

DESARROLLO DEL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PSICOLÓGICO PARA PERSONAL EMBARCADO EN MISIONES Y NAVEGACIONES DE LARGA DURACIÓN

Diego Tomás BASCÓN PACHÓN



(psicólogo)

Alberto GONZÁLEZ RUIZ



(psicólogo)

Introducción



L ser humano es capaz de sobrevivir tres semanas sin comer, tres días sin beber y tres minutos sin respirar». A esta fórmula de supervivencia, conocida como «Regla del tres», recientemente se le ha añadido un corolario: «El ser humano puede perecer en menos de tres segundos si no es capaz de mantener la calma»; es decir, sin una adecuada estabilidad mental, el resto de funciones básicas del organismo se tornan accesorias. La importancia de la salud mental y su relación con el bienestar físico es conocida desde la antigüedad y ya lo pusieron de manifiesto filósofos como el emperador Marco Aurelio en sus *Meditaciones*, allá por el siglo II d. C., cuando advertía: «... si te afliges por alguna causa externa, no es ella lo que te importuna, sino el juicio que tú haces de ella. Y borrar este juicio de ti depende. Pero si te aflige algo que radica en tu disposición, ¿quién te impide rectificar tu criterio?». Si recordamos a Maslow y su conocida pirámide en la que ordenaba jerárquicamente las necesidades humanas, podemos situar la salud mental en la base, junto a las necesidades fisiológicas, de cuya satisfacción dependen todas las demás y que constituyen las tres funciones básicas que hemos apuntado al comenzar el artículo: comer, beber y respirar.

Las Fuerzas Armadas españolas han comenzado a implementar institucionalmente programas de entrenamiento psicológico en la instrucción paralelos al adiestramiento físico y el alistamiento, que abordan también la importancia de trabajar a nivel individual y grupal en los diferentes momentos de la misión u operación encomendada, lo que permite fortalecer emocionalmente a la dotación ante eventuales amenazas. Y es que debemos considerarnos pioneros, junto a las grandes potencias de la Alianza Atlántica (Estados Unidos y Alemania), en llevarlos a término. España, desde que empezó a formar parte de la estructura de la OTAN, ha participado en numerosas misiones internacionales, en las que se han llevado a cabo investigaciones e intervenciones psicológicas con el personal desplazado en el teatro de operaciones. Otros países están aún en sus inicios (Italia o Reino Unido) o ni siquiera aplican estos conceptos (Portugal). En este sentido, los Ejércitos y la Armada tienen sus propias idiosincrasias que hacen que deban desarrollar y adaptar un plan específico de actuación a las particularidades y vicisitudes de sus diferentes misiones. Por ejemplo, el oficial psicólogo en operaciones del Ejército de Tierra dentro de los equipos de apoyo al mando asiste, evalúa, previene, prepara e interviene emocionalmente con la agrupación o brigada desplegada en zona de operaciones, mediante unas fases previamente definidas antes, durante y después de la operación.

Por todo ello, desde la Dirección de Sanidad de la Armada y con el apoyo de la Jefatura de Personal y de la Flota, consideramos preceptivo implementar un programa de entrenamiento psicológico en navegaciones de larga duración, cuya consecución abarque la totalidad del despliegue, incluyendo las fases previa y final de misión. La inclusión de las potencialidades que ofrece la psicología a través de los oficiales del Cuerpo Militar de Sanidad de dicha especialidad en el ámbito de las Fuerzas Armadas, y en concreto de la Armada, ha de ser una realidad objetivamente cuantificable, que vierta sus conocimientos y experiencia en todas las facetas y ámbitos en los que la Armada desarrolla sus cometidos, asegurando el éxito de las misiones que tiene encomendadas y su correcto desarrollo mediante la potenciación de las capacidades y de la promoción de oportunidades de su personal y la disminución de vulnerabilidades. Todo ello repercutirá en un mejor aprovechamiento de los recursos, razón de ser de toda institución que aspire a ser eficiente y sostenible.

De los distintos estudios e informes de que disponemos (MacLachlan, 2017), y en concreto de algunos con los que cuenta nuestra Armada (Galindo, 2014; Mas, 2012; Pérez, 2020, y Navas, 2022), se extrae la conclusión de que existen tres períodos críticos en las navegaciones que son más susceptibles de generar una descompensación psicológica en las dotaciones y personal embarcado y amenaza su salud mental y la sinergia que forman todos los miembros de un barco —que siempre es mayor que la suma de sus partes por separado— y, en definitiva, comprometer la operatividad de la misión. Éstos se concentran en los días previos a la navegación, cuando se alcanza el ecuador de la misión y las jornadas anteriores a la llegada a territorio nacional, incluyendo la vuelta a



Familiares de la dotación de la fragata *Cristóbal Colón*. (Foto: Armada)

casa propiamente dicha. Esto no es óbice para que pueda ocurrir algún evento sobrevenido en cualquier momento temporal dentro de un despliegue, navegación o maniobra naval, que requiera de la presencia y actuación del psicólogo militar por tratarse de una situación excepcional o de crisis que sea necesaria mitigar. El plan que da título a este artículo contempla tres fases coincidentes con los mencionados períodos, el embarque del psicólogo en la última parte de la misión y la posibilidad de realizar intervenciones a través de las tecnologías de información y comunicación de manera telemática en cualquier momento, además de la recomendación de embarcar al psicólogo siempre que la situación lo requiera o el mando lo considere necesario.

Los días antes al despliegue constituyen un momento de estrés para toda la dotación en tanto que no sólo se anticipa la separación de la familia por un tiempo prolongado, sino que también se deben ultimar todos los detalles, tanto personales (asuntos inconclusos) como los concernientes a la navegación (alistamiento). En este sentido, la dinámica diaria de una familia (1) cambia radicalmente cuando uno de sus miembros se encuentra navegando; es decir, en muchas

(1) Pensemos en una unidad de convivencia; por ejemplo, una pareja con algún hijo en edad escolar, un progenitor divorciado o separado, alguien que tenga un familiar dependiente o simplemente una amistad íntima.

ocasiones el reparto de tareas y roles intrafamiliares se ve alterado al ser asumido por sólo uno de los miembros, el que se queda en territorio nacional, sobre el que recae todo el peso de la rutina diaria. A todo lo que conlleva estar fuera de casa durante tantos días se suma la obligación personal de dejar todo «atado» para que la propia ausencia sea lo más llevadera posible, solucionando todas las cuestiones posibles antes de la marcha. De igual modo, aspectos que normalmente no suponen un problema o no pasan de una mera contrariedad, se magnifican cuando los estresores se van acumulando lejos del hogar y surge una montaña de arena de la suma de distintos granitos. Asimismo, no hay que olvidar la vulnerabilidad psicopatológica individual que sufrimos todos y que nos hace más o menos propensos a padecer impactos emocionales indeseados.

Así, en las páginas sucesivas se va a exponer el proyecto piloto del Programa de Entrenamiento Psicológico para personal embarcado en misiones y navegaciones de larga duración, desarrollado por la Sección de Psicología de la Dirección de Sanidad de la Armada, en coordinación y con la colaboración de los centros de psicología de las diferentes jefaturas de Apoyo Sanitario de la Armada. Se trata de un plan orientado a integrar y potenciar las capacidades y habilidades mentales, emocionales y conductuales a fin de optimizar el desempeño y la fortaleza del combatiente y, en este caso concreto, de los miembros de la Armada en misiones y navegaciones.

En él, se contemplan dos objetivos generales, que se concretan en cuatro específicos y en sendas líneas de acción, y todos ellos se desarrollan de manera simultánea en la implementación del programa:

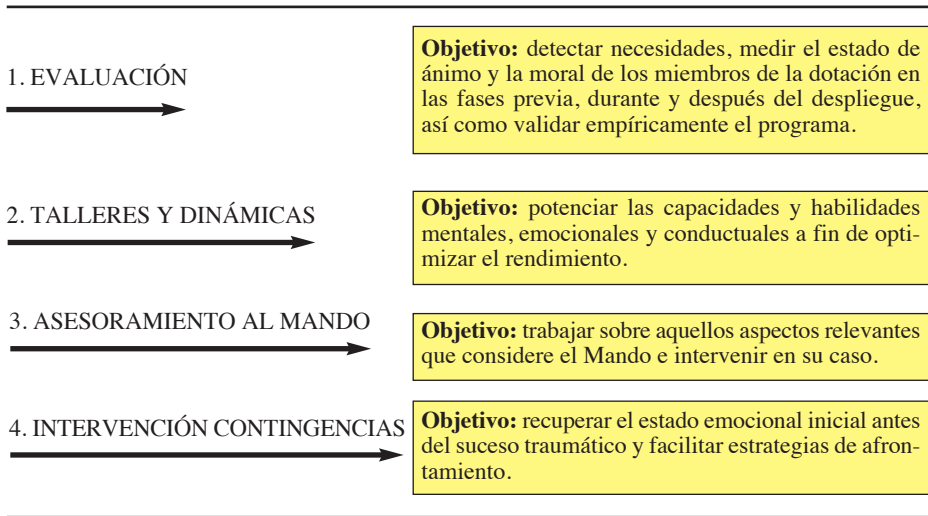
Objetivos generales

- Preparar y apoyar psicológicamente a las dotaciones de los buques y unidades de la Armada.
- Integrar el programa en el planeamiento y ejecución del apoyo sanitario general, junto con la instrucción y el adiestramiento en navegaciones de larga duración.

Objetivos específicos

- Prevenir conductas desadaptadas y promocionar otras adecuadas a cada situación.
- Incrementar la resiliencia del combatiente y de las dotaciones durante la navegación.
- Evaluar, prevenir e intervenir sobre el personal embarcado.
- Asesorar y apoyar al mando en materia de psicología.

A continuación, en la siguiente figura podemos ver esquemáticamente las cuatro líneas de acción que componen el Programa de Entrenamiento Psicológico.



Líneas de acción

- *Evaluación.* El énfasis en este punto se centra en la prevención como estrategia más eficiente para evitar problemas ulteriores. Pensemos en el siguiente ejemplo: Juan es un cabo primero cuya madre acaba de fallecer (vulnerabilidad 1 = acontecimiento traumático) y se halla inmerso en disputas familiares por temas de herencia (vulnerabilidad 2 = relaciones familiares) previas a su embarque en una fragata que se va a incorporar en la Operación Atalanta durante seis meses (vulnerabilidad 3 = tiempo prolongado fuera de territorio nacional en el contexto de tener que solucionar problemas de manera física) (2). Por sí solos, estos factores de riesgo simplemente constituyen vulnerabilidades de cuya valoración individual (Juan puede que no considere el fallecimiento de su madre como un suceso negativo o estresante, sino como ley de vida o una transición liberadora a un sitio mejor) y recursos de afrontamiento (Juan puede considerar algún evento como estresante y aun así tener las habilidades necesarias para hacerle frente de manera efectiva) resultará

(2) Se podrían seguir añadiendo todo tipo de acontecimientos que por desgracia le sucedieren a Juan (separación de su pareja, custodia compartida de los descendientes, etcétera).

un mayor o menor riesgo a padecer una desestabilización que amenace su estabilidad mental (3).

- *Talleres y dinámicas de grupo.* Permitirán optimizar el rendimiento de la dotación. Éstos van encaminados, sobre todo, al desarrollo y potenciación de la resiliencia de la dotación. La resiliencia es un concepto que surge del mundo de la arquitectura y hace referencia a la reconstrucción de estructuras o edificaciones que han sufrido un eventual deterioro o derrumbe, en el sentido de usar los materiales y partes de la construcción que se han mantenido indemnes o menos dañadas para restaurar el resto de la obra y asegurar así una mayor incolumidad de la nueva cimentación. Así, ha sido definido por la Real Academia Española, *stricto sensu*, como la capacidad que tiene una persona para superar circunstancias traumáticas. Pero esto implica algo más que el concepto arquitectónico original; la psicología hace hincapié en la reconstrucción con material resistente, es decir, en el hecho de que, además de superar



Personal de maniobra a bordo de la fragata *Almirante Juan de Borbón*. (Foto: Armada)

(3) Este procesamiento de los eventos se corresponde con el modelo de estrés de la Teoría de Lazarus y Folkman, estructurada en tres pasos: evaluación primaria (¿es el evento amenazante?), evaluación secundaria (¿tengo estrategias para hacerle frente?) y evaluación terciaria (reevaluamos de nuevo el evento para ver si lo hemos superado exitosamente).

las circunstancias traumáticas, esta capacidad ha de fortalecer y enseñar a la persona a afrontar nuevas adversidades de manera eficaz al salir reforzada de la anterior (4) (algo parecido a las lecciones aprendidas, pero con el componente psicológico de superación). Referente a la Armada, países de nuestro entorno de la OTAN han introducido dentro de su adiestramiento, según consta en alguno de los STANAG (acuerdos de normalización) de referencia, los conceptos de resiliencia y entrenamiento y la importancia de la preparación psicológica (5).

- *Talleres de concienciación.* En ellos se aborda la necesidad de que el personal desplegable adquiera conciencia de la importancia de cultivar su estado físico, mental, emocional y espiritual de cara a la adecuada adaptación a la navegación. Se torna de vital interés reconocer los principales factores humanos implicados en el éxito y fracaso adaptativo a la navegación para poder identificarlos y manejarlos.
- *Gestión del estrés.* Se persigue poder reconocer un constructo que por definición suele ser difícil de identificar, o al menos sus efectos. Analizar las situaciones desencadenantes, las respuestas que produce y gestionar los pensamientos que median entre ambas es su objetivo principal. El estrés es un concepto que desarrolló Hans Selye y que tomó del mundo de la física, en el que *stress* hacía referencia a la deformación que sufría un cuerpo sometido a fuerzas contrapuestas. Trasladado a la psicología, el símil es tangible cuando una persona experimenta una situación cuyas demandas exceden sus propios recursos y se produce un síndrome denominado *respuesta general de adaptación*, que prepara al organismo para luchar y sobrevivir ante una amenaza. Por ello, se ha diferenciado entre el *stress*, en el que un nivel moderado de activación actúa como impulso para superar un reto, y el *distress*, en el que el nivel de activación excede los recursos de la persona y el reto se convierte en una frustración.
- *Trabajo en equipo.* La cohesión de grupo y el trabajo en equipo son pilares importantes que sustentan y fomentan el apoyo colectivo ante una amenaza o situación imprevista y contribuyen a generar un clima laboral óptimo para el desarrollo de las labores que tiene encomendado cada uno de los efectivos de la dotación.
- *Apoyo social y familiar.* Como se contempla en el Programa Comprehensive Soldier Fitness, el apoyo social y el núcleo familiar son soportes que no debemos descuidar, por lo que se trabaja la importancia de

(4) Para un excelente ejemplo de resiliencia, consultar FRANKL, Viktor E. (2015): *El hombre en busca de sentido*. El autor narra su propia historia de vida en un campo de concentración nazi y de cómo encajó semejante experiencia en su autobiografía para poder seguir adelante.

(5) STANAG 2565. *A Psychological Guide for Leaders across the Deployment Cycle*; AMedP-8.6 *Forward Mental Health Care*.

asesorar a las familias durante nuestras ausencias, poniendo el foco de interés en una adecuada comunicación con ellas durante la navegación y haciendo hincapié en los aspectos higiénicos. Por otro lado, se trabaja el componente social en el que se desenvuelve la dotación; las oportunidades para desconectar, evadirse o huir, en caso de que exista un ambiente desagradable, son tan limitadas como el espacio disponible del buque (6). Por tanto, es importante formar una red de apoyo cercano que sirva a la vez de escucha y validación emocional.

- *Resolución de conflictos.* La mera convivencia provoca roces y malentendidos; si a esto le sumamos el concepto de institución total, tenemos el caldo de cultivo idóneo para que surjan todo tipo de disputas. Entrenar habilidades sociales y talleres de liderazgo puede evitar escaladas de conflictos que a menudo se producen por desacuerdos sin trascendencia.
- *Intervención en crisis y primeros auxilios psicológicos.* Los accidentes son eventos repentinos e inesperados que desembocan en un daño de cierta envergadura hacia una o varias personas, a diferencia de los incidentes, que no suelen acarrear daños personales. Ante la imprevisibilidad de las eventualidades que puedan suceder, es necesario formar al personal



Petroleo del BAC *Patiño* con la fragata *Canarias*. (Foto: Armada)

(6) El sociólogo Erving Goffman se refiere a esta característica como propia de las «instituciones totales», que son aquellas definidas como «lugares de residencia o trabajo, donde un gran número de individuos en igual situación, aislados de la sociedad por un período apreciable de tiempo, comparten en su encierro una rutina diaria, administrada formalmente».

- para intervenir en dichas situaciones, estabilizando a las víctimas al menos hasta que puedan recibir ayuda especializada.
- *Otros.* Como ya se ha comentado, a petición del mando se puede trabajar sobre aquellos aspectos que éste considere oportunos o que surjan por causa sobrevenida. Asimismo, el oficial psicólogo podrá asesorarle sobre qué cuestiones sería conveniente tratar en función de la navegación y la realidad del momento.
 - *Asesoramiento al mando.* Se trata de dar orientación técnica fundamentalmente en la Fase I y segunda parte de la Fase II, a petición del comandante del buque, a fin de optimizar aquellos aspectos que el mando considere convenientes durante la navegación.
 - *Intervención ante contingencias sobrevenidas.* Ante posibles eventos sobrevenidos o no esperados que pudieran derivar en efectos indeseados, el objetivo principal de esta directriz consiste en recuperar el estado emocional inicial antes del suceso traumático y facilitar estrategias para afrontar las circunstancias sobrevenidas *in situ*. Si el incidente inesperado ocurriera durante la primera parte de la navegación (Fase II), se podrá solicitar — vía telemática por parte del mando o a petición del interesado a través de la enfermería del buque — contacto con el servicio de Psicología, en el caso que el oficial psicólogo no se encontrara aún embarcado.

Complementario a estas líneas básicas de actuación, está el objetivo permanente de dotar de validez empírica el programa, evaluando los resultados obtenidos y basándonos en evidencias demostradas, con el fin de mejorar cada actuación e ir adaptándola a la realidad del momento y a una navegación concreta. Esta retroalimentación continua convierte el Programa de Entrenamiento Psicológico en un plan permeable, susceptible de ser modificado, adaptado y revisado. Éste consta de tres fases:

Fase I, previa al despliegue

Presentación al comandante del buque y primera toma de contacto con la dotación. Se expone el programa y se realiza la evaluación inicial, así como las evaluaciones complementarias y el diseño de los talleres de trabajo.

Fase II, navegación

- Fase II.I. Durante el inicio de la navegación, el interesado podrá contactar a través del oficial de sanidad del buque con el oficial psicólogo asignado mediante asistencia telemática.

- Fase II.II. Incorporación del oficial psicólogo para continuar con el programa *in situ* durante, a ser posible, el último mes de navegación, siempre con la connivencia del comandante del buque y del almirante de la Flota, que será en última instancia quien la solicite.

Respecto a la evaluación, en esta segunda fase se volverán a efectuar ciertas pruebas, que no resten mucho tiempo a la dotación, para establecer las líneas base.

Fase III, posterior a la navegación

Se realiza una evaluación final por parte del psicólogo que ha llevado a cabo el programa y la derivación y seguimiento de casos por los centros de Psicología de referencia de la zona marítima.

En la Sección de Psicología de la Dirección de Sanidad de la Armada estamos recopilando todos los datos extraídos de la aplicación del programa a los distintos buques, desde las experiencias individuales del oficial psicólogo hasta los cuestionarios estandarizados de evaluación y talleres aplicados, para dotarlo de la validez empírica sustentada en la evidencia demostrada, de modo que nos permita su mejora y actualización constante, que culminará en un documento integrado de análisis que será remitido a la Sección Logística de la Flota para su ratificación y nueva implementación en el ciclo de navegaciones.

Centrándonos en la aplicación actual del Programa, en el momento de redactar este artículo son cinco los buques que han completado las fases primera y segunda, estando ya agendadas las fechas para la tercera. A continuación, haremos un breve recorrido por las experiencias en su aplicación.

Fragata Navarra (F-85). Operación Atalanta

Oficial psicólogo comisionado: capitán Juan Antonio Martínez Sánchez, destinado en el Centro de Psicología de San Fernando en la bahía de Cádiz.

- Fase I: del 15 al 31 de mayo de 2023.
- Fase II: se desarrolló a bordo de las fragatas *Victoria* (F-82) y *Navarra* (F-85) desde el 16 al 27 de octubre de 2023. En la *Navarra*, la temática tratada versó sobre la preparación de la vuelta a casa, incluyendo varios *debriefings* de ventilación emocional.

En la fecha de elaboración de este artículo, aún queda pendiente de realizar la tercera fase, cuando el oficial psicólogo se coordine con el comandante del buque y la dotación.

BAM Tornado (P-44). Despliegue africano

Oficial psicólogo comisionado: comandante Francisco Javier Mínguez Vargas, destinado en el Centro de Psicología de Cartagena.

- Fase I: del 20 de septiembre al 4 de octubre de 2023.
- Fase II: del 4 al 15 diciembre 2023.

Fragata Victoria (F-82). Operación Atalanta

Oficial psicólogo comisionado: capitán Eduardo Hernández Varas, destinado en la Brigada de Infantería de Marina «Tercio de Armada» en San Fernando.

- Fase I: del 20 de septiembre al 4 de octubre de 2023.
- Fase II: pendiente navegación a fecha de febrero de 2024.

Fragata Méndez Núñez (F-104). SNMG-1

Oficial psicólogo comisionado: capitán Pilar Godoy Ortiz, destinada en el Centro de Psicología de Ferrol.



Fragata *Méndez Núñez*. (Fotografía facilitada por el autor)

- Fase I: del 31 de julio al 14 de agosto de 2023.
- Fase II: del 5 al 22 de diciembre de 2023.

Cazaminas Tambre (M-33). SNMCMG-2

Oficial psicólogo comisionado: teniente Juan Jesús Pelayo González, destinado en la Escuela de Especialidades «Antonio de Escaño» en Ferrol.

- Fase I: del 28 de agosto al 8 septiembre de 2023.
- Fase II: del 9 al 22 de diciembre de 2023.

Para finalizar el ciclo de navegaciones de larga duración de 2023 contempladas en el Programa, nos queda mencionar al buque escuela *Juan Sebastián de Elcano (A-71)* durante su crucero de instrucción, en el que se aplicó el pasado mes de diciembre la Fase I, comisionada por la capitán María de los Ángeles García Sánchez, destinada en el Centro de Psicología de la Jefatura de Apoyo Sanitario de Cartagena.

Durante todas las Fases I, los oficiales psicólogos se pusieron a disposición de los comandantes de los buques, de quienes dependían a través de sus segundos, y recordaron a todos los miembros de las dotaciones la posibilidad de realizar consultas telemáticas durante las navegaciones en caso de ser necesarias.

Por otro lado, los talleres que se desarrollaron fueron diseñados por el oficial psicólogo en función de las características, el tiempo y las demandas y necesidades expresadas por el comandante, teniendo en cuenta la disponibilidad horaria y el ajustado calendario de actividades que caracterizan a los buques antes de su salida a la mar y durante la navegación. Los más demandados en estos cinco buques versaron sobre concienciación, adaptación psicológica para el personal de nuevo embarque, control del estrés operacional, primeros auxilios psicológicos, preparación de la familia, manejo de situaciones complejas, dinámicas de relajación, desactivación y *mindfulness*.

Como elemento común, cabe destacar el asesoramiento a los mandos en temas en los que demostraron más interés, como por ejemplo la comunicación de malas noticias o la elaboración de guías sobre el manejo del estrés.

En líneas generales, y pendientes de analizar todos los resultados, podemos reseñar de manera sucinta que, gracias a los talleres, las intervenciones, la preparación para la navegación y el asesoramiento al mando, hemos conseguido los dos objetivos generales del programa, destacando el indudable apoyo por parte de la dotación y de los comandantes de los buques en los que se ha llevado a cabo.

BIBLIOGRAFÍA

- PDC 4.10. «Doctrina Sanitaria en Operaciones», marzo 2021.
- Instrucción Técnica IGESAN 07/11 (actualizada en julio de 2013). «Requisitos sanitarios exigibles al personal militar que se desplaza a zona de operaciones».
- Instrucción Técnica IGESAN 09-2007. «Racionalización de las evaluaciones psicológicas».
- IPOR 03-2012 del ALPER que regula seguimiento y control de la aptitud psicofísica del personal de la Armada.
- Mensajes del ALPER 111002Z, mayo 2023; 071107Z y 150825Z, junio 2023; 120645Z, septiembre de 2023, por los que se designan los distintos oficiales psicólogos.
- Ministerio de Defensa (2005): *Doctrina Sanitaria Conjunta*. Estado Mayor Conjunto.
- (2016): «Guía psicológica para mandos sobre apoyo psicológico en operaciones». STANAG 2565, promulgado por la NATO (NSA).
- NATO (2019): *Allied Joint Doctrine for Medical Support* (Edition C, Version 1). NATO Standardization Office (NSO).
- (2018): *Allied Joint Medical Doctrine* (Edition A, Version 1). NATO Standardization Office (NSO).
- «Programa piloto de entrenamiento psicológico para el personal embarcado en misiones y navegaciones de larga duración». Sección Psicología de la Dirección de Sanidad de la Armada (DISAN), 2023.
- SIMENDEF S-23-002286, S-23-0144349, S-23-005081, por los que se inicia el «Programa piloto de entrenamiento psicológico».
- DONOSO RODRÍGUEZ, D. (coord.), *et al.*: «Intervención psicológica en misiones internacionales en el ámbito del Ejército de Tierra» (cap. 36), en *Psicología en las Fuerzas Armadas*. Ministerio Defensa, septiembre 2012.
- JUANES-CUARTERO, A. P.: «*Comprehensive fitness soldier*. En busca del soldado resiliente». Documento de Opinión, 42/2012. *Instituto Español de Estudios Estratégicos*.
- GARCÍA SILGO, M., Y BARDERA MORA, P.: «Preparación psicológica y variables organizacionales». *Revista Ejército*, n.º 863, marzo 2013.
- MACLACHLAN, M.: *Maritime Psychology. Research in Organizational & Health Behavior at Sea*. Springer Link, 2017.

Ejercicio de abordaje vía helicóptero al buque auxiliar *Mar Caribe*.
(Foto: Javier María Aparicio Fraga)

