

# La gestión del estrés: un elemento clave en seguridad aérea



- **Texto:** Guadalupe Cortés Obrero, Copresidenta del Subgrupo de EUROCONTROL de Factores Humanos en Seguridad y responsable del Programa CISM de ENAIRe

ENAIRe, gestor nacional de navegación aérea, continúa avanzando en seguridad aérea, y particularmente, en el ámbito de la gestión del estrés en el control de tránsito aéreo. Un importante paso más en esta línea es el congreso, celebrado el pasado mes de octubre en el Palacio de Zurbano en Madrid, organizado por EUROCONTROL como organización europea para la seguridad de navegación aérea,

la Red Europea de CISM y ENAIRe. Este encuentro, de gran relevancia internacional, e inaugurado por Ángel Luis Arias en calidad de director general de ENAIRe, contó con representación de EUROCONTROL, de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), así como con expertos de Australia, Austria, Estados Unidos, Irlanda, Grecia, Polonia, Reino Unido, Suecia y España.

## El congreso abordó

la gestión del estrés por incidentes críticos (CISM, en sus siglas en inglés), y contó con expertos internacionales de reconocido prestigio, quienes, durante dos días, profundizaron en la salud mental y las prácticas organizacionales en materia de gestión del estrés por incidentes críticos. En general, los integrantes de colectivos profesionales específicos, como servicios de emergencias, pilotos o controladores aéreos están mejor preparados para gestionar situaciones inusuales, debido a su experiencia y formación. Sin embargo, hay sucesos que van más allá de la propia experiencia profesional, que pueden ser potencialmente traumáticos, y que se definen como incidentes críticos. Un incidente crítico es cualquier situación, tanto profesional como personal, que su-

cede de forma repentina o inesperadamente y que tiene el potencial de crear reacciones muy altas de estrés que pueden manifestarse de diversas formas, afectando a los profesionales en el desempeño de su trabajo. En definitiva, son reacciones normales, ante eventos inusuales.

Un Programa CISM o de gestión de estrés por incidentes críticos describe el conjunto de medidas y estrategias para gestionar las reacciones de estrés y prevenir el daño psicológico asociado a los eventos inusuales y estresantes, para garantizar el bienestar de los profesionales con un alto grado de estrés, como son los controladores de tránsito aéreo. Es un proceso de ayuda a corto plazo cuyo objetivo es fomentar la resiliencia natural a través de la estabilización y la reducción de síntomas para volver al funcionamiento normal, o bien la

facilitación a una atención más especializada. En ENAIRE, esta ayuda consiste en un programa de atención al personal de control en el que otro controlador o controladora, denominado PEER en sus siglas en inglés (par o igual), tras haber recibido una formación específica y certificada, ofrece una asistencia estructurada, totalmente voluntaria y confidencial, para mitigar reacciones normales ante un incidente crítico. Este tipo de programas permite que el personal de control aéreo mantenga su capacidad para seguir desempeñando su función principal de separar las aeronaves y velar por su seguridad de manera eficaz y eficiente, sin detrimento de su propia salud psicológica.

Guadalupe Cortés, responsable del programa CISM de ENAIRE, controladora aérea y copresidenta del Subgrupo de EUROCONTROL de Factores Humanos en Segu-





ridad, abrió el evento con una presentación sobre los principales estresores de los controladores aéreos, destacando la importancia de la resiliencia humana en relación con la gestión del estrés. La resiliencia permite a los seres humanos adaptarse satisfactoriamente a situaciones adversas con un componente muy alto de estrés y es una cualidad que puede entrenarse a lo largo de la vida. Precisamente, las personas con mayor capacidad de resiliencia comparten características comunes, ya que tienen la habilidad de generar nuevas perspectivas de pensamiento para afrontar sus problemas, así como la capacidad de asumir la responsabilidad de sus acciones, una mayor tenacidad, fuertes vínculos sociales y familiares, honestidad e integridad, una mayor autodisciplina y autocontrol y un mayor optimismo, lo que les hace ser más perseverantes y resistentes.

Steven Shorrock, psicólogo experto en Factores Humanos

de EUROCONTROL y editor de la revista *Hindsight*, puso de manifiesto que cada año, 7,7 millones de personas en la Unión Europea se ven afectadas por trastorno de estrés postraumático (PTSD), ocasionando un coste sanitario y de pérdida de productividad entorno a los 9385 millones de euros. Shorrock contó en primera persona qué ocurre cuando te diagnostican PTSD, cómo afecta a tu vida personal y profesional y subrayó la importancia de cuidar nuestra salud mental: conociendo nuestros puntos fuertes y débiles, identificando las necesidades para poder priorizarlas, así como la importancia de un plan integral incluyendo ejercicio físico, relaciones sociales y familiares, psicoterapia y apoyo de los programas CISM o meditación, entre otras estrategias.

Desde su experiencia y como pioneros en CISM en sus diversos ámbitos, Per Hassling, del Servicio de Bomberos y Rescate

de Goteburgo en Suecia, Jóhann Wium Magnússon, de la sección de medicina en aviación de la OACI, John Durkin, presidente de la Red Europea CISM, Oliver Barbour, director de SafeHaven CISM de Irlanda, y la doctora Shiri Spector de Reino Unido, compartieron buenas prácticas con el fin de ayudar a la comunidad internacional. En el sector de la aviación, Katarzyna Olszewska, psicóloga y Konrad Walicki, controlador aéreo, ambos expertos CISM de PANSNA (proveedor de navegación aérea polaco), narraron en primera persona el impacto de la guerra de Ucrania en su país, al compartir frontera, y cómo esas difíciles situaciones también tuvieron un impacto en los propios controladores aéreos y en su equipo CISM, quienes desde el principio ayudaron a los controladores aéreos del país vecino. Michaela Schwarz, en calidad de psicóloga aeronáutica, recordó como el trágico y deliberado accidente de Germanwings supuso un



antes y un después en la asistencia a pilotos con programas de ayuda, control de sustancias y seguimiento de situaciones postraumáticas. Ilias Tsitsios, instructor de vuelo, piloto de pruebas y especialista en Factores Humanos, explicó los mecanismos del estrés y su impacto en los profesionales de aviación, así como Martin Maurino de OACI, destacó la necesidad de abordar el bienestar y la salud mental de todo el personal de cabina, además de los pilotos.

El doctor George S. Everly puso el broche de oro al Congreso como cofundador de la Fundación Internacional de Gestión de Estrés por Incidentes Críticos y profesor de psiquiatría de la Escuela de Medicina Johns Hopkins, así como de la Universidad de Loyola, en Estados Unidos. Everly, como pieza clave en la investigación científica en los programas CISM y su posterior implantación y divulgación a nivel mundial ha liderado multitud de proyectos científicos en salud

mental y, en particular, en el ámbito CISM, estudiando el estrés y la resiliencia humana durante más de cuatro décadas. Desde su profundo conocimiento en la materia, subrayó la importancia de generar “inmunidad” en las personas ante el estrés excesivo o distrés, además de la intervención tras un incidente crítico, con el fin de asegurar que los programas CISM se afiancen en el “antes, durante y después de un incidente crítico”.

### **Programas CISM en control aéreo: antecedentes históricos**

En 1987 el proveedor de control de tránsito aéreo canadiense ya había establecido un programa específico CISM con modelo PEER, como medida de intervención de crisis, resultando providencial en su apoyo a sus colegas estadounidenses tras el accidente de la ciudad de Sioux en 1989, donde un DC10 explotó en la pista tras un aterrizaje de emergencia, en presencia de

todo el personal del aeropuerto, entre los que se encontraban también los controladores aéreos. A pesar de la buena gestión de equipo de la tripulación, consiguiendo salvar más de 180 vidas, las consecuencias para la salud de todos los profesionales que participaron o fueron testigos de la tragedia, fueron demoledoras, poniendo el foco en la necesidad de cuidar la salud mental tras un evento de estas características. De hecho, este accidente impulsó también la gestión de estrés por incidente crítico fuera del ámbito de control aéreo, y seguidamente, se creó la Fundación para la Gestión de Incidentes Críticos (ICISF, en sus siglas en inglés), con el fin de promover una red de intercambio de buenas prácticas y estandarizar la formación en el ámbito CISM.

La Gestión del Estrés por Incidente Crítico o CISM fue desarrollada por el Dr. Jeffrey Mitchell y el Dr. George S. Everly, en colaboración con la Universidad de

Maryland, desde una perspectiva científica, para abordar las reacciones por estrés asociadas a incidentes críticos de la forma más efectiva. En 1997 se comenzaron a implantar programas CISM entre los proveedores de servicios de navegación aérea europeos, cuya necesidad se vio impulsada por la colisión en vuelo sobre el Lago Constanza en 2002. En esa línea, EUROCONTROL publicó material guía para la implantación de un Programa CISM, e incorporó este tema de forma permanente en la agenda del Subgrupo de EUROCONTROL de Factores Humanos en Seguridad.

En la actualidad, el Programa CISM desarrollado por ICISF es el estándar adoptado por la mayoría de los proveedores de servicios de

navegación aérea europeos, y es la base sobre la que se ha elaborado el material guía de EUROCONTROL para la implantación de un Programa CISM, así como el Programa CISM de ENAIRE. Además, desde 2007, CISM es un estándar reconocido a nivel mundial para gestión de crisis por la ONU.

### **Programa CISM de ENAIRE: liderando en Europa**

El marco organizativo trazado por los diferentes planes estratégicos de ENAIRE (Plan de Vuelo 2020 y 2025), así como el normativo definido por el Reglamento de Ejecución (UE) 2017/373 han permitido desarrollar una hoja de ruta en materia de factores humanos, siendo la gestión de los riesgos de

seguridad operacional asociados a estrés, y el Programa CISM en particular, líneas de actuación clave durante los próximos años. Esta visión estratégica es particularmente relevante en un contexto mundial tras la pandemia, marcado por la campaña liderada por la propia Organización Mundial de la Salud, que tiene como objetivo convertir la salud mental y el bienestar, en una prioridad global. En la actualidad, abordar la gestión del estrés subraya la importancia de la salud mental en la aviación, así como la necesidad de aumentar el grado de concienciación en las organizaciones para fomentar el bienestar de sus profesionales.

ENAIRE sigue trabajando intensamente y de forma continua en consolidar su programa CISM



y convertirlo en una referencia internacional. En esa línea hemos establecido unos estándares muy rigurosos, de acuerdo con la metodología avalada por la ICISF y EUROCONTROL, que incluyen procesos, protocolos, manuales actualizados, así como una formación especializada para todo el equipo CISM. Contamos con el compromiso de un equipo de más de 50 profesionales, disponible para prestar ayuda de forma voluntaria y desinteresada, 24 horas al día, todos los días del año.

El trabajo del equipo al completo es el que nos ha llevado a ser el

centro de atención en la arena internacional y a liderar el Congreso CISM europeo de 2022, y a colaborar como expertos no solo con dos de los proveedores de navegación aérea líderes a nivel mundial, como son la FAA estadounidense o NATS en el Reino Unido, sino también con la Organización Internacional de Aviación Civil, para la de identificación de un conjunto de mejores prácticas en el sector que se publicará en 2023.

El sistema de navegación aérea es un sistema socio-técnico muy complejo, que opera en un entorno dinámico. De acuerdo con una vi-

sión contemporánea de la seguridad aérea, es precisamente la habilidad de las personas, para ajustar su rendimiento a las condiciones del entorno, lo que explica por qué los sistemas funcionan bien realmente. Sin embargo, es importante recordar que, para mantener el sistema seguro, eficiente y efectivo, la adaptación y la flexibilidad son indispensables. Las personas son el componente más adaptable y flexible del sistema y son necesarias porque son las que controlan las aeronaves, las que diseñan y mantienen los equipos, las que, en definitiva, crean seguridad. ■

---

## Cuidando de nuestros profesionales, invertimos en seguridad aérea.

---

