

Comunicación Efectiva en Crisis: Dar Instrucciones Claras Bajo Presión

Autor: EA4IPV

Fecha: 23/03/2026

Categoría: Comunicaciones sin Infraestructura

Etiquetas: Sin etiquetas

Comunicación Efectiva en Crisis: Dar Instrucciones Claras Bajo Presión

La comunicación en emergencias se degrada rápidamente: el ruido ambiental aumenta, la atención de los receptores disminuye, el estrés reduce la capacidad de procesamiento lingüístico y las emociones interfieren con el mensaje. La investigación en factores humanos y comunicación de crisis (Reynolds y Seeger, 2005; Coombs, 2014) demuestra que los errores de comunicación son una de las principales causas de fallos en la respuesta a emergencias. Modelos como el SBAR (Situation, Background, Assessment, Recommendation), desarrollado por la Marina de Estados Unidos y adoptado por la sanidad mundial, proporcionan estructuras probadas para comunicar información crítica bajo presión. Este artículo cubre técnicas concretas para dar y recibir instrucciones cuando la claridad puede salvar vidas.

Por qué falla la comunicación bajo estrés

La investigación en psicología cognitiva y factores humanos ha documentado múltiples mecanismos por los que el estrés degrada la comunicación:

Reducción de la memoria de trabajo: Bajo estrés, la memoria de trabajo (capacidad de mantener y manipular información temporalmente) se reduce. George Miller estableció en 1956 que la memoria de trabajo maneja 7 ± 2 elementos. Bajo estrés agudo, este número cae a 3-4. Instrucciones con más de tres o cuatro pasos se olvidan o se confunden.

Procesamiento semántico degradado: El estrés reduce la capacidad de interpretar matices lingüísticos. Las frases con doble negación, condicionales complejos o instrucciones indirectas («Sería bueno que alguien pudiera...») son procesadas deficientemente. El cerebro estresado responde mejor a instrucciones directas, cortas y concretas.

Atención selectiva: Bajo estrés, las personas se enfocan en un solo canal de información (por ejemplo, lo visual) e ignoran otros (lo auditivo). Esto explica por qué gritar instrucciones a alguien que está mirando fijamente un peligro puede ser inútil: no están procesando el canal auditivo.

Contagio emocional: Las emociones se transmiten más rápido que la información. Un líder que comunica con pánico en la voz transmite pánico independientemente del contenido del mensaje. Elaine Hatfield documentó extensamente este fenómeno de contagio emocional en su investigación de 1993.

El modelo SBAR para comunicación estructurada

SBAR fue desarrollado por la Marina de Estados Unidos para comunicación en submarinos nucleares,

donde los errores de comunicación podían ser catastróficos. Fue adoptado posteriormente por el sistema sanitario a partir de los trabajos de Michael Leonard en Kaiser Permanente. Su estructura es:

S — Situación (Situation): Qué está pasando ahora mismo, en una frase. «El río ha subido 2 metros en las últimas 3 horas y el agua está a 50 metros de las tiendas.»

B — Antecedentes (Background): Contexto relevante que el receptor necesita. «La previsión meteorológica anuncia 6 horas más de lluvia. En la crecida de 2018, el río llegó a esta cota.»

A — Evaluación (Assessment): Qué significa esto según tu criterio. «Creo que tenemos entre 2 y 4 horas antes de que el agua alcance el campamento.»

R — Recomendación (Recommendation): Qué propones hacer. «Recomiendo empezar la evacuación ahora hacia la zona alta del este. Necesito dos personas para desmontar las tiendas y una para cargar el equipo médico.»

El modelo SBAR funciona porque separa datos (S y B) de interpretación (A) y de acción (R), reduciendo la ambigüedad. El receptor sabe exactamente qué está pasando, por qué importa y qué se espera de él.

Principios de Crew Resource Management (CRM)

El CRM se desarrolló en la aviación comercial tras analizar accidentes aéreos causados por fallos de comunicación en la cabina (el caso más conocido es el accidente de Tenerife de 1977, donde murieron 583 personas en parte porque el copiloto no contradijo al capitán). Los principios de CRM aplicables a cualquier grupo de emergencia son:

Comunicación cerrada (closed-loop): Quien da una instrucción espera confirmación. Quien la recibe la repite. «Lleva el botiquín al punto de reunión.» → «Entendido, llevo el botiquín al punto de reunión.» Esto elimina malentendidos y confirma que el mensaje fue recibido y comprendido.

Asertividad graduada (PACE): Cuando alguien detecta un problema, el modelo PACE (Probe, Alert, Challenge, Emergency) escala progresivamente: preguntar («¿Has visto la grieta en el techo?»), alertar («Creo que esa grieta es peligrosa»), desafiar («Tenemos que salir de aquí ahora por esa grieta»), emergencia («¡Todos fuera ahora!»). Esto permite que cualquier miembro del grupo pueda escalar una preocupación sin importar la jerarquía.

Briefing y debriefing: Antes de cualquier acción grupal (evacuación, exploración, construcción), el líder explica qué se va a hacer, quién hace qué y qué puede salir mal. Después, se revisa qué funcionó y qué no. Estos rituales de comunicación, que duran minutos, previenen errores que cuestan horas o vidas.

Llamada por nombre: En lugar de «alguien que haga X», se dice «María, haz X». La difusión de responsabilidad (efecto espectador, documentado por Darley y Latané en 1968) hace que las instrucciones genéricas se ignoren: cada persona asume que otra lo hará.

Comunicación con personas en estado de shock o pánico

Cuando el receptor no está en condiciones normales de procesamiento, se necesitan técnicas específicas:

Contacto visual y físico: Ponerse a la altura de los ojos de la persona, establecer contacto visual, tocar el hombro si es apropiado. Esto activa el canal de atención y señala al cerebro que la información que viene es relevante. El contacto físico libera oxitocina, que reduce el cortisol.

Frases cortas e imperativas: Máximo 5-7 palabras por instrucción. «Coge tu mochila. Sígueme. No mires atrás.» El cerebro bajo shock procesa mejor las instrucciones directas, simples y secuenciales.

Un paso a la vez: No dar la siguiente instrucción hasta que la anterior se haya completado. El cerebro en estado de estrés agudo no puede retener secuencias largas. Cada instrucción completada genera una pequeña sensación de logro que reduce el pánico.

Tono firme pero calmado: La voz debe transmitir seguridad sin agresividad. Un tono grave, constante y moderadamente lento (pero no condescendiente) es el más efectivo. El contagio emocional funciona en ambas direcciones: la calma del comunicador puede reducir el pánico del receptor.

Validar antes de redirigir: Si alguien está paralizado por el miedo: «Sé que tienes miedo, es normal. Ahora necesito que te levantes y vengas conmigo.» Negar la emoción («No tengas miedo») es contraproducente porque el cerebro la descarta como información falsa. Validarla y redirigir la atención hacia una acción concreta es más efectivo.

Comunicación en equipos con radio

En grupos que usan radios (PMR446, CB, radioafición), la comunicación efectiva requiere disciplina adicional:

Procedimiento de llamada: Identificar a quién se llama y quién llama antes del mensaje: «Base para Equipo 2, cambio.» Esperar confirmación antes de transmitir el mensaje. Este protocolo existe porque en radio no se puede interrumpir ni pedir aclaraciones fácilmente.

Alfabeto fonético: Usar el alfabeto fonético NATO (Alfa, Bravo, Charlie...) para deletrear palabras críticas. Coordenadas, nombres de medicamentos, referencias geográficas: cualquier dato que malinterpretado pueda causar problemas. «Punto de reunión en calle Bravo-Oscar-Lima-Sierra-Alfa» es inequívoco; «calle Bolsa» puede confundirse fácilmente.

Brevedad y estructura: Los mensajes de radio deben ser breves porque ocupan el canal. El formato recomendado es: quién llama, para quién, contenido del mensaje (qué pasa + qué se necesita), cambio. Evitar divagar, repetir innecesariamente o transmitir emociones que no aportan información.

Colación (readback): El receptor repite los datos críticos del mensaje. «Recibido, equipo 2 confirma: 3 heridos leves en punto Bravo, necesitan vendas y agua. Cambio.» Esto cierra el bucle de comunicación y confirma que el mensaje llegó correctamente.

⚠ Advertencia: Esta información es orientativa y educativa. En situaciones de emergencia real, consulte a profesionales cualificados siempre que sea posible. No ponga en riesgo su vida ni la de otros sin la formación adecuada.