

Sicología de los desastres

Derribar los mitos del pánico

Por Paul Gantt y Ron Gantt

El rol del profesional de la seguridad dentro de una organización es proteger a los empleados contra los peligros en el lugar de trabajo y minimizar los riesgos en todas las situaciones. Por ello, gran parte del tiempo de un profesional de la seguridad se destina a evaluar los peligros de los empleados en sus actividades normales. Se han invocado conceptos psicológicos para resolver la compleja pregunta de cómo influir en el comportamiento humano, para minimizar los incidentes. Se han implementado programas de seguridad basados en el comportamiento, y otros con fundamento psicológico, para comprender e influir en el comportamiento de los empleados. El concepto subyacente en muchas de estas situaciones, es que los programas de seguridad basados en las tendencias naturales de los empleados, son más probables de tener éxito.

En cambio, no se destina mucho tiempo ni esfuerzo a identificar y comprender el comportamiento de los empleados, en situaciones de emergencia y desastre. La mayoría de planes de seguridad, abarcan desde los requerimientos mínimos exigidos por OSHA y otros entes reguladores, hasta programas que simulan respuestas de organizaciones y organismos de respuesta a emergencias. Sin embargo, se minimizan las tendencias naturales de la respuesta humana ante situaciones de emergencia y desastre. Esto implica que el comportamiento del empleado debe cumplir con las medidas y planes de respuesta a emergencias de la organización. Se puede ver claramente el error de tal enfoque.

Las investigaciones y reflexiones recientes, relacionadas con situaciones de desastres, destacan el primer mito sobre desastres a

analizar: el de los desastres "naturales". Efectivamente, la ocurrencia de un desastre natural como un tornado o terremoto, no se puede predecir. Por lo tanto, su carácter aleatorio es evidente, lo que puede hacer pensar a muchos, que como el evento

depende del azar, ocurrirá lo mismo con las consecuencias. Sin embargo, como lo afirman Park y Miller (2006), los efectos de los desastres naturales, no se pueden separar fácilmente de las consecuencias de las decisiones y acciones humanas.

En términos muy sencillos, el vivir en un área propensa a desastres naturales (por ejemplo, tornados en el Medio Oeste, terremotos en California, huracanes en la costa del Golfo) representa un riesgo superior al promedio. Muchas más variables complicadas, tales como el nivel de preparación ante emergencias dentro de una organización o comunidad, la cultura socioeconómica, así como los aspectos psicológicos, hacen más severas las consecuencias en situaciones de desastre y emergencia (Perry & Greene, 1982). Según Gantt (2008), existe riesgo cuando un peligro se combina con la exposición (ejemplo: presencia humana). Las acciones de las personas dentro de una organización y la comunidad, pueden aumentar o disminuir el riesgo de exposición, y las consecuencias de la amenaza que representan una emergencia o desastre.

Algunas variables van más allá del control del profesional de la seguridad, tales como: cultura socioeconómica dentro de un área, y en gran medida, la ubicación de una organización. Sin embargo, la preparación para emergencias de una organización, suele formar parte de la descripción de funciones de los profesionales de seguridad. Por lo tanto, a fin de minimizar el riesgo para los empleados, en situaciones de desastre y emergencia, los profesionales de la seguridad, y los gerentes de respuesta ante emergencias, deben diseñar planes de acción en respuesta ante emergencias, lo más realistas y eficaces posibles. Esto debe incluir la cabal comprensión del comportamiento humano esperado en situaciones de desastre y emergencias, basados en información empírica. Como afirma Auf der Heide (2004), "Es más eficaz aprender lo que las personas tienden a hacer de manera natural en desastres, y planificar en torno a ello, que diseñar su propio plan y esperar que las personas lo cumplan" (p. 365).

Afortunadamente, hay resultados de más de 60 años de investigación empírica sobre el comportamiento humano, en situaciones de desastre y emergencia. Sin embargo, los hallazgos de esta investigación, aun cuando son bien conocidos en la comunidad científica conductual, no han afectado la conciencia pública, como lo evidencian los numerosos mitos sobre el comportamiento humano en situaciones de desastre y emergencia (Quarantelli, 2008). Este artículo pretende cerrar la brecha entre la comunidad de las ciencias conductuales, y los profesionales de la seguridad, particularmente en lo relacionado con potenciales conductas de pánico en desastres y emergencias. Este artículo no es una revisión exhaustiva de todas las reflexiones actuales, relacionadas

EN BREVE

- La investigación sobre comportamiento humano en situaciones de desastre y emergencia contradice las creencias arraigadas respecto de la propensión de las personas a entrar en pánico e incurrir en otras conductas antisociales.
- Los datos empíricos demuestran que el comportamiento humano típico en situaciones de desastre y emergencia es prosocial, vale decir, se basa en las relaciones y normas sociales.
- Aún así, el típico comportamiento humano social en situaciones de desastre y emergencia puede causar desafíos a los profesionales de SH&E y planificadores de emergencias.
- Se analizan recomendaciones para desarrollar planes de emergencia basados en el comportamiento humano típico en situaciones de desastre y emergencia.

Paul Gantt, CSP, REA, es presidente de Safety Compliance Management Inc. Es ex bombero/paramédico y jefe de control de incendios con más 30 años de experiencia en la ejecución y enseñanza de la gestión de emergencias, así como experto testigo en la conducción, asesoría y entrenamiento en SH&E.

Ron Gantt, CSP, es vicepresidente de operaciones en Safety Compliance Management Inc. Tiene un Bachillerato en Psicología y es EMT inscrito a nivel nacional. Tiene más de una década de experiencia en asesoría y entrenamiento en SH&E.



con la toma de decisiones y el comportamiento protector en desastres y emergencias; por el contrario, es un llamado a los profesionales de la seguridad para comprender cabalmente el comportamiento de la respuesta humana ante desastres y emergencias.

Comportamiento humano percibido en situaciones de desastre

El Mito del Pánico

Un concepto perdurable en el comportamiento humano en situaciones de desastre, es el del pánico. La concepción general de la mayoría de planificadores de respuesta a emergencias, guionistas del cine y televisión, y del público, es que la comunidad y las estructuras sociales se desintegran en un desastre, y que la persona promedio reaccionará con una conducta de supervivencia basada en su propio interés por sobre todos los demás, lo que generalmente implica un enfoque antisocial e irracional de la amenaza percibida. El comportamiento previsto de una persona en una situación de desastre, se denomina comúnmente pánico, aun cuando se mencionan otras conductas antisociales como posibles comportamientos independientes, tales como el "síndrome del desastre" y las conductas delictivas, tales como saqueos (Quarantelli, 2008). Por el contrario, el comportamiento pro-social y racional, son vistos como la excepción a la regla del pánico.

Un problema significativo al estudiar el concepto de pánico, es la falta de una definición estándar. Las conductas descritas como pánico, incluyen los linchamientos, suicidios en seguidilla, la ansiedad individual y colectiva, pandillas delictivas, histeria por espionaje, retiradas y rendiciones militares, disturbios sociales, guerra, conducta sicótica, histeria colectiva, estampidas animales, conducta electoral confusa, fiestas orgiásticas, actividades de refugiados de guerra y conflictos grupales (Quarantelli, 2008). Incluso los investigadores tienen dificultades para encontrar una definición clara. Las definiciones van desde "fuga descontrolada" a estados cognitivos o percepciones inadecuadas, que llevan a conductas irracionales (Clarke & Chess, 2008). Para fines de este análisis, se utilizará la definición que aparece en el diccionario *Oxford English Dictionary*: "sensación excesiva de alarma o temor . . . que lleva a esfuerzos extravagantes o imprudentes, por garantizar la seguridad."

Las investigaciones empíricas de los científicos sociales e investigadores de desastres han demostrado una y otra vez, que el concepto de pánico y la creencia de que las personas incurren de manera natural en otras conductas anti-sociales durante situaciones de desastre, es por lo menos, exagerada. Algunos científicos sociales, incluso promueven la eliminación del concepto de pánico como parte de la discusión del comportamiento humano en desastres, creyendo que hay otros conceptos psicológicos y sociológicos que explican con mayor profundidad

FOTOGRAFÍA GENTILEZA DE JUSTIN HOBSON



La investigación ha demostrado que el concepto de pánico y la creencia de que los individuos se involucran de manera natural en otras conductas antisociales en situaciones de desastre es, por decir lo menos, exagerada.

el comportamiento de pánico (Quarantelli, 2008).

Estudio de Caso: Súper Club Beverly Hills

En 1977, un incendio en el Súper Club Beverly Hills en Southgate, KY, ocasionó la muerte de 164 personas. En esos días, los periódicos publicaron titulares como “El pánico cobra 300 vidas”; “Pánico y estampida de 300 personas a la muerte”; y “Un asesino llamado pánico” (Auf der Heide, 2004). Las entrevistas a los sobrevivientes también hablaron del “comportamiento de pánico”, por parte de los asistentes. Sin embargo, una investigación realizada por la NFPA, determinó que el pánico generalizado no se produjo durante el incendio, y probablemente no fue la causa de las fatalidades (Keating, 1982).

Un repaso del comportamiento que se produjo durante el incendio, señala una imagen extremadamente diferente a la del pánico. Tras percatarse del incendio, el personal del club intentó apagarlo con extintores, aún cuando no habían recibido ningún tipo de entrenamiento en manejo de emergencias de incendios (Auf der Heide, 2004). El personal del Club, especialmente meseros y meseras, volvieron a sus puestos y ayudaron a los clientes a evacuar el local (Keating, 1982). La mayoría de muertes ocurrieron en el Cabaret, donde incluso después de anunciado el incendio, el humorista que estaba en el escenario continuó su presentación. Los clientes no se percataron de la gravedad del incendio, sino hasta que fue demasiado tarde. No hubo evidencia que sugiriera que las muertes fueran el resultado de haber sido pisoteados.

Numerosos ejemplos de situaciones de desastre y emergencias, arrojan resultados similares. Posterior a las consecuencias del terremoto de 1906 en San Francisco, CA, Jack London escribió, “No hubo histeria ni desorden . . . No vi a ninguna mujer llorar, ni a ningún hombre agitado, nadie demostró el más mínimo grado de pánico” (Auf der Heide, 2004, p. 345).

En 1989, tras una colisión aérea en Sioux City, IA, el jefe de bomberos observó que no había caos o confusión, y señaló lo importante que fueron los sobrevivientes, al ayudar a los rescatistas a salvar vidas. Cuando colapsó el primer piso del Edificio de Salud Mental del Centro Médico County Olive View/UCLA en Los Angeles, algunos de los pacientes más sicóticos se comportaron de manera más racional durante los trabajos de rescate, y ayudaron a otros pacientes. Al cabo de algún tiempo, volvieron a sus estados sicóticos normales. Incluso el ejemplo de pánico más famoso de la transmisión radial de *The War of the Worlds*, que supuestamente indujo a los ciudadanos presos del pánico a literalmente, huir a los cerros, fue escuchada en total calma por el 85% o más de los auditores, que simplemente consideraron la transmisión como un programa de radio más (Quarantelli, 2008).

Cuando las personas entran en pánico

Más de 60 años de investigaciones empíricas, indican que el comportamiento descrito por la mayoría de personas como “pánico”, es extraordinariamente raro. Sin embargo, si bien es poco frecuente, el pánico no es imposible. A pesar de que hay discrepancias en las condiciones exactas que evocan el pánico en las personas, los investigadores han identificado pistas ambientales y situacionales claves, que generan y facilitan la conducta de pánico. Estas incluyen:

- 1) percepción de una gran amenaza inmediata, para sí mismo o sus semejantes;
- 2) la creencia de que escapar de la amenaza es posible, pero las rutas se están cerrando rápidamente;
- 3) una sensación de indefensión al lidiar de otro modo con la amenaza, especialmente cuando no se ve que los demás puedan ayudar (Auf der Heide, 2004; Quarantelli, 2008).

Nótese que es la percepción de estos eventos, lo que determina si una persona entrará en pánico, no la realidad. Si una persona percibe que las rutas de escape se están cerrando, es más probable que entre en pánico, sin importar si la ruta de escape está realmente bloqueada. Además, y lo más interesante, si no hay posibilidad de escape, como en el derrumbe de una mina, o una emergencia en un submarino, no se produce pánico.

Estudio de Caso: The Titanic & The Lusitania

El 14 de abril de 1912, el Transatlántico *Titanic* colisionó con un iceberg, hundiéndose en 2 horas y 40 minutos, matando a 1.501 personas. El 7 de mayo de 1915, el Transatlántico *Lusitania* naufragó tras recibir un impacto de torpedo, proveniente de una embarcación alemana. El buque se hundió en apenas 18 minutos, matando a 1.313 personas.

Un estudio reciente que compara las estadísticas (sexo, edad, condición social, situación económica) de los pasajeros que sobrevivieron, arrojó interesantes hallazgos. Si bien ambas embarcaciones llevaban pasajeros similares, en términos de edad, sexo y condición socio-económica, las estadísticas de los sobrevivientes son asombrosamente distintas. En el *Lusitania*, donde la amenaza era inminente, los más jóvenes (16 a 50 años) tenían las mayores posibilidades de sobrevivir, sin importar los demás factores (aunque los hombres tenían posibilidades ligeramente superiores de lograrlo). En el *Titanic*, donde la amenaza era mucho menos inminente, las mujeres tenían más de tres veces las probabilidades de sobrevivir que los hombres, especialmente aquellas que viajaban con niños. Además, los que viajaban en primera clase, presuntamente los de situación socioeconómica más alta, tenían un 50% más de posibilidades de sobrevivir que quienes viajaban en segunda clase y más del doble de oportunidades de salir con vida que los pasajeros de tercera clase (Frey, Savage & Torgler, 2001).

Si bien se necesita más investigación para llegar a conclusiones firmes, parece que las normas sociales rigieron el día del hundimiento del *Titanic*, mientras que el del *Lusitania* estuvo marcado por lo que se podría considerar más como una situación de ataque de pánico. Las diferencias pueden deberse al tiempo variable. La velocidad a la cual se hundió el *Lusitania* creó una situación de mayor indefensión para los pasajeros, lo que probablemente generó más conductas reñidas con las normas sociales, llevando a un comportamiento de pánico.

Otras condiciones parecían contribuir a una mayor posibilidad de conductas de pánico. Por ejemplo, hay más probabilidades de que surja el pánico en grupos de extraños que en grupos donde ya existen lazos sociales pre-existentes (Mawson, 2005). Además, es más factible que se produzca pánico en ambientes donde dicho fenómeno sea predecible (Quarantelli, 2008). Un tabú comúnmente aceptado es gritar “incendio” en un teatro lleno, lo que implica que el pánico es la consecuencia natural. Como resultado de ello, es más posible que cunda el pánico en un teatro lleno, porque ese es el comportamiento que se espera.

Por qué las personas creen en el pánico

Una cita de un bombero tras la detonación de bomba en el Edificio Federal Murrah en Oklahoma City, OK, aclara el uso de la palabra *pánico*:

“El pánico absoluto y desenfrenado se desató en el edificio, luego de la primera hora y media del incidente. El inmueble tenía tantos puntos de acceso, que era muy difícil evitar que alguien *ingresara* [con énfasis]” (Auf Der Heide, 2004, p. 342).

Un concepto fundamental en psicología, especialmente en lo que atañe a interacciones sociales, es que “uno ve lo que cree”. Las personas reaccionan ante la realidad, no por lo que es, sino por lo que creen que es (Myers, 2008). En el proceso cognitivo humano, hay una etapa clave entre la sensación objetiva de un estímulo, y la valoración racional de señales - percepción. Las investigaciones demuestran de manera consistente, que las percepciones influyen significativamente en las creencias. Más que creer lo que uno ve, uno ve lo que cree.

Además, lo que una persona cree, se ve influenciado por prejuicios y conclusiones apresuradas, que llevan a inexactitudes predecibles (Kahneman, 2001). Uno de los prejuicios más poderosos en el razonamiento humano, se describe como el *prejuicio de la disponibilidad*, lo que Kahneman (2001) describe como la tendencia a sobervalorar la posibilidad o frecuencia de un evento. En términos simples, mientras más fácil sea imaginar ejemplos de un evento, mayor será la sobre-estimación de la posibilidad o frecuencia. Dado que el pánico es un evento poco frecuente, se podría asumir que la disponibilidad de ejemplos de pánico sería pequeña, causando un prejuicio de disponibilidad que apunta hacia descartar el pánico.

Sin embargo, el comportamiento abrumadoramente normativo y pro-social de las personas durante las emergencias, significa que este comportamiento es más bien mundano, mientras que las conductas de pánico son anormales, lo que significa que las personas tienen más probabilidades de fijarse en ellas, haciéndolas más memorables (Proventi, 2012). Paradójicamente, la relativa baja frecuencia del pánico, puede contribuir a la creencia errada de que es común.

Otras consideraciones pueden contribuir a la creencia de que es más probable que cunda el pánico, en situaciones de desastre y emergencia. La falta de una definición uniforme del pánico lleva a inconsistencias en su uso, como se ejemplifica en el caso del bombero citado en el episodio de la bomba en Oklahoma. El pánico, generalmente descrito como una fuga anti-social, se utilizó para describir el movimiento hacia la zona de desastre, más probable para ayudar en los esfuerzos de rescate y recuperación.

Pánico se utiliza frecuentemente, de manera intercambiable con temor para describir las emociones de las personas. Y ciertamente, la discusión anterior sobre la baja frecuencia del pánico, no sugiere que el temor sea poco común en los desastres y emergencias. Pero los profesionales de la seguridad y los planificadores de respuesta ante emergencias, debe distinguir estos dos términos. El temor, a pesar de ser un poderoso motivador, no necesariamente lleva al comportamiento de pánico en situaciones de desastre y emergencia. La distinción es importante.

Un análisis reciente de numerosos estudios relacionados con el agotamiento, conflicto y abandono de socorristas, destaca que si bien las investigaciones sugieren consistentemente que el agotamiento y conflicto de funciones es común, existe desacuerdo con respecto a la frecuencia del abandono de sus funciones. Los estudios de percepción, en que a los socorristas se les plantean situaciones de desastres naturales y

tecnológicos y se les hacen preguntas relacionadas con el abandono de sus funciones, frecuentemente calculan altos niveles de abandono en estos casos; mientras que los estudios conductuales que miden retrospectivamente el abandono de funciones en desastres naturales y tecnológicos reales, identifican que tal abandono es algo extraordinariamente poco común (Trainor & Barsky, 2010). Esto implica que las expectativas de comportamiento durante desastres y emergencias, pueden no ser consistentes con el comportamiento real en tales situaciones.

Además, se debe considerar que el rótulo de pánico se asigna cómodamente, sentado en un sofá. Con muy poca frecuencia, el ser humano adquiere toda la información antes de actuar, más aún en situaciones de emergencia, cuando debe tomar decisiones rápidamente, basándose en información incompleta y a veces imprecisa. Naturalmente, tales situaciones llevarán a un comportamiento que, dada toda la información pertinente, no es el óptimo.

Sin embargo, eso no significa que el comportamiento haya sido irracional, dada la situación e información disponible. Con frecuencia, comportamientos atribuibles al pánico irracional, son conductas de personas que actúan en lo que consideran la manera más racional, dada la información presente, y su percepción de los recursos de los que disponen (Perry & Lindell, 2003a). Esto puede incluir una evacuación temerosa en una emergencia, lo que se puede argumentar que no es pánico irracional, pero que a veces es una de las reacciones más racionales.

Conducta Común en Situaciones de Desastre

Claramente, las conductas basadas en el pánico, no son la norma en situaciones de desastre. Esto plantea la pregunta: ¿Cómo se comportan las personas en emergencias y desastres? El comportamiento en desastres y emergencias, es una función del proceso de toma de decisiones que las personas utilizan para identificar una respuesta adecuada. De acuerdo con Perry y Greene (1982), la toma de decisiones de una persona, incluye tres importantes hitos: identificación, evaluación y reducción de riesgos.

Identificación de Riesgos

Incluye la identificación individual de una amenaza existente. Si una persona no ve un riesgo, es imposible que adopte las medidas correctivas y/o protectoras. La investigación indica que factores tales como la credibilidad de la autoridad que transmite el mensaje, y las señales ambientales (por ejemplo la presencia de humo en un incendio, lluvia durante una inundación), son factores importantes en la identificación de riesgos (Perry & Greene, 1982).

Además, las personas suelen buscar información confirmada con los demás, particularmente de sus seres queridos. La presencia de otras personas en el área, puede facilitar la identificación de riesgos; sin embargo, las investigaciones sugieren que la presencia de otros, puede dificultar la identificación de una emergencia (Myers, 2008). Otras personas disminuyen la probabilidad de que alguien se percate de un mensaje de advertencia.

Además, la tendencia a sobrestimar las capacidades de los demás, para identificar el temor que está sintiendo una persona (la ilusión de transparencia), lleva a los individuos a asumir que si los demás no están igualmente atemorizados, la situación debe ser menos amenazante de la identificada en un principio (Myers, 2008). Esto es notorio cuando suena una alarma de incendio en un edificio, de manera inesperada. Las personas buscan evidencias, en lugar de evacuar inmediatamente, como

Pánico se utiliza frecuentemente, de manera intercambiable con temor para describir las emociones de las personas. El temor, independiente del hecho de que es un poderoso motivador, no necesariamente lleva al comportamiento de pánico en situaciones de desastre.



sería previsible. Por lo tanto, las investigaciones indican que los múltiples mensajes y advertencias redundantes aumentarán la probabilidad de que las personas identifiquen correctamente los riesgos, y por lo tanto adopten las medidas de protección adecuadas (Perry & Greene, 1982).

Evaluación de Riesgos

Una vez que se identifica la existencia de una amenaza, la persona debe evaluar la probabilidad y gravedad de sus consecuencias. De acuerdo con Perry y Greene (1982), tres factores afectan directamente la capacidad de una persona, de evaluar correctamente los riesgos en un desastre o emergencia. Estos incluyen la credibilidad de la autoridad; el mensaje de emergencia como tal, incluyendo cualquier información relevante sobre riesgos; y experiencias anteriores en situaciones similares.

La experiencia con emergencias percibidas como similares, puede ser lo más difícil para los planificadores de respuesta a emergencias, dado que la experiencia anterior no es una buena guía para predecir la gravedad de una situación (Perry & Greene, 1982). Sin embargo, debido a la disponibilidad de información relevante, el comportamiento anterior que se percibe como exitoso, probablemente se repetirá. Si la persona considera que existe un riesgo, pero que su probabilidad y/o gravedad son lo suficientemente bajas, no tomará ninguna medida de protección.

Por ejemplo, muchos ciudadanos de Nueva Orleans, LA, no hicieron caso a las advertencias de evacuación que precedieron al huracán Katrina, debido a avisos anteriores de huracanes que no azotaron la zona, o cuando lo hizo, tuvo mínimo impacto. Estos mensajes pueden haber provisto a los ciudadanos, con una menoscabada credibilidad de los avisos de huracán, y en la probabilidad o gravedad de las consecuencias que involucraba el Huracán Katrina.

Reducción de Riesgos

Una vez que se tiene la certeza de la existencia, probabilidad y gravedad de un desastre o emergencia, la persona intenta determinar medidas de protección para reducir los riesgos posibles. Para que una persona adopte medidas de protección, primero debe tener la certeza de que tales medidas minimizarán las consecuencias negativas; que tales acciones son posibles en las circunstancias dadas; y que las medidas minimizarán dichas consecuencias (Perry & Greene, 1982).

Por ejemplo, si una persona considera que las consecuencias negativas son inevitables, debido a que las medidas de protección son insuficientes, o a la carencia de tiempo o recursos suficientes para iniciarlas, la persona no hará nada.

Al determinar qué medidas tomar para reducir los riesgos, la persona utiliza su entrenamiento y experiencia anteriores, la sabiduría convencional y las acciones de los demás, especialmente de sus seres queridos (Perry & Greene, 1982). Además, la experiencia anterior puede hacer que las personas escojan reducciones de riesgos no óptimas. Por ejemplo, con mayor seguridad, los empleados evacuarán por la misma puerta que utilizan siempre para las operaciones normales, en lugar de la que utilicen menos comúnmente, aunque sea una salida más cercana.

Comportamiento Social en Desastres y Emergencias

Tres modelos en particular han ganado relevancia en las ciencias conductuales, para explicar el comportamiento humano en situaciones de desastre y emergencia. Estos incluyen la Teoría de la Norma Emergente (Perry &

Greene, 1982); el Modelo de Apego Social (Mawson, 2005); y la Teoría de la Auto-categorización (Drury, Cocking & Reicher, 2009). Un repaso de cada teoría, identifica un elemento común, el fundamento pro-social del comportamiento humano.

Los lazos sociales no se rompen durante los desastres y emergencias; por el contrario, se solidifican e incluso se crean otros nuevos. Mawson (2005) destaca que la separación de familiares, puede ser tanto o más estresante que la amenaza de sufrir lesiones. Usualmente, las familias retardan la evacuación en emergencias, hasta que se compruebe que todos sus miembros estén a salvo (Perry & Greene, 1982). Incluso entre extraños, las situaciones de desastre pueden desarrollar un sentido compartido de peligro y destino, generando solidaridad entre los miembros de un grupo, y un mayor número de actos altruistas entre personas que no se conozcan (Drury, Cocking & Reicher, 2009).

El modelo de respuesta "enfrentar o huir", ha sido utilizado por mucho tiempo, para describir la reacción humana ante situaciones amenazantes. Ante un evento significativamente amenazante, el cuerpo se prepara para enfrentar la amenaza activando el sistema nervioso simpático, el cual aumenta la frecuencia cardíaca y la presión arterial, desvía sangre de zonas innecesarias hacia los músculos, inhibe la digestión y estimula una respiración más rápida y más profunda (Wickens, 2005). Esta respuesta permite una mayor generación de energía, lo que permite que las personas enfrenten una amenaza inminente. Esta situación desincentiva acciones innecesarias; los seres humanos responden de manera natural a situaciones de desastre y emergencia, buscando normas sociales y apegos. Como señala Mawson (2005), el pensamiento convencional respecto del comportamiento de pánico, no toma en cuenta que los seres humanos son fundamentalmente sociales.

Numerosos estudios empíricos de respuestas humanas ante situaciones de emergencia y desastre, presentan una imagen consistente del comportamiento pro-social de las personas. Se ven ejemplos frecuentes de personas que ayudan a otras, partiendo por la familia y amigos, y abarcando una comunidad más amplia. A las zonas afectadas llegan voluntarios y donaciones, sea porque se solicitan, o de manera espontánea. No todos actúan de esta manera, pero como plantea Clarke (2002, p. 24), "Las personas mueren de la misma manera en que viven, con amigos, seres queridos y colegas, en las comunidades. Cuando surge un peligro, la regla es que como en situaciones normales, las personas ayudan a sus semejantes, antes de ayudarse a sí mismos".

Una revisión cuidadosa de los ejemplos (a excepción del hundimiento del *Lusitania*), da indicios de esta conducta. En la mayoría de los grandes desastres, los primeros esfuerzos de búsqueda y rescate, los llevan a cabo los sobrevivientes del desastre dentro de la comunidad (Perry & Lindell, 2003a). Luego de un tornado en 1979 en Wichita Falls, TX, apenas el 13% de más de 5.000 víctimas, indicaron que habían sido rescatadas por alguien que reconocieron como perteneciente a alguna organización de emergencia. El 59% de todas las víctimas entrevistadas que no sufrieron lesiones, prestaron ayuda a alguien, apenas se produjo el tornado. En 1985, luego del terremoto en la Ciudad de México, más de 2.8 millones de adultos sirvieron como voluntarios en las labores de rescate. Las personas lesionadas fueron llevadas a hospitales en vehículos particulares, o cualquier otro modo que estuviera disponible (Auf der Heide, 2004).

De hecho, en vez de que los organismos de respuesta ante emergencias informaran de una reducción de recursos durante los desastres, se presenciaron muchos

brotos espontáneos de voluntariado y caridad (aún cuando los problemas intra o extra organizacionales, podían dificultar que los recursos llegaran a las áreas necesitadas). Esta profusión de recursos y voluntarios, generalmente causa una sobrecarga de capacidades de los organismos y organizaciones de rescate, exigidas al máximo (Auf der Heide, 2004). Los gerentes de emergencias deben manejar los recursos para coordinar la respuesta, y también deben administrar los recursos físicos y personales que se han donado y ofrecido, más allá de lo que es necesario.

Además, tal como se indicó, las personas con comportamiento racional y pro-social que desean servir como voluntarios, actuarán de la forma que mejor lo perciben, dada la información y recursos que tengan en el momento. Esto suele llevar a esfuerzos de respuesta ineficientes, debido a que los voluntarios puedan trabajar en áreas en las que consideran que pueden tener el mayor efecto positivo, incluso si es que son necesarios en otro lugar. Esto suele verse agudizado por informes de medios, que indican grandes necesidades en las áreas afectadas por un desastre. Tales informes suelen basarse en la percepción de los reporteros, en los noticieros u otras fuentes de información no oficial (Auf der Heide, 2004).

Planificación de Acciones de Emergencia basadas en el Comportamiento

El problema fundamental con el mito del pánico, es que apunta a las personas como el problema que los gerentes de emergencia deben superar (Quarantelli, 2008). Sin embargo, las investigaciones indican que las personas se adaptan bien durante situaciones de desastre o emergencia, y suelen limitarse sólo por las investigaciones y organizaciones asignadas para ayudarlas. Por lo tanto, los profesionales de la seguridad y los planificadores de respuesta a emergencias, deben diseñar planes de preparación de emergencias para la organización, teniendo esto en mente.

En los Estados Unidos y otras partes del mundo, las reglamentaciones enfatizan en programas escritos, tales como como el Plan de Acción ante Emergencias de OSHA. Sin embargo, en opinión de Perry y Lindell (2003), un programa escrito es sólo una parte del proceso de planificación de preparación ante emergencias. La planificación para emergencias debe ser dinámica, involucrando procesos para el desarrollo de planes y programas, así como entrenamiento, simulacros regulares y mejoramiento continuo.

Como parte del proceso de planificación para emergencias, se deben considerar comportamientos humanos previstos en situaciones de desastre y emergencias. Esto debe incluir la identificación de respuestas deseadas de los empleados, ante diversas situaciones de desastre y emergencia previstos. Por ejemplo, ¿qué deberían hacer los empleados cuando se produzca un incendio? ¿Deben evacuar el área? ¿Deben utilizar un extintor de incendios, y de hacerlo, qué empleados deben utilizarlos, y en qué tipos de incendios? Estas preguntas deben hacerse para todos los desastres y emergencias, razonablemente previsible.

Una vez que se ha se han identificado los comportamientos deseados, se deben implementar los programas de preparación ante emergencias, a fin de aumentar la probabilidad de que los empleados tengan el comportamiento deseado, en lugar de uno incorrecto. Tres áreas en particular deben analizarse para garantizar el éxito del programa: sistemas de emergencia, programas de entrenamiento y liderazgo.

Sistemas de Emergencia

Dependiendo de los comportamientos deseados, se deben identificar e implementar sistemas de emergencia, para garantizar la mayor probabilidad de un rendimiento conductual satisfactorio. Como mínimo, los planificadores de respuesta a emergencias, deben revisar los sistemas de comunicación de emergencias.

Las comunicaciones deben ser claras y específicas acerca de los riesgos de los empleados, e incluir procedimientos detallados que los empleados deben acatar para protegerse. En el pasado, el temor al pánico masivo ha hecho que los planificadores de respuesta a emergencias, retrasen las evaluaciones precisas de riesgos al público (Pennings & Grossman, 2008). Sin embargo, la incertidumbre creada por la falta de información, sólo aumenta la probabilidad de que los empleados incurran en reacciones inadecuadas ante los mensajes de advertencia. Las investigaciones indican que las personas que recurren al pensamiento racional en situaciones de desastre y emergencia (Perry & Lindell, 2003b). Esto implica que si se entrega la información correcta, los empleados deben llevar a cabo una identificación y evaluación precisa de riesgos, y por lo tanto, lograr una correcta minimización de los mismos.

En muchas organizaciones, la comunicación de emergencias se efectúa, al menos en parte, mediante sistemas de alarma, tales como alarmas de incendios. En la mayoría de las organizaciones, el comportamiento deseado cuando se activa una alarma, es evacuar. La esperanza es que los empleados asociarán una alarma (identificación y evaluación de riesgos), con la necesidad de evacuación inmediata (reducción de riesgos). Sin embargo, las organizaciones frecuentemente debilitan este comportamiento deseado, cada vez que realizan pruebas reglamentarias obligatorias mal planificadas a los sistemas de alarma. Estas alarmas se prueban frecuentemente durante horario de trabajo normal, de modo que los empleados puedan escuchar la alarma, pero instruidos para no reaccionar con el comportamiento deseado normalmente (evacuación). Cuando la alarma se activa durante una emergencia, su credibilidad es cuestionada porque comúnmente no se asocia con la respuesta necesaria.

Por el contrario, las organizaciones deben probar los sistemas de alarma fuera del horario laboral, como en la noche y fines de semana. Otra opción es hacer coincidir las pruebas de alarma con simulacros regulares, de modo que los empleados sólo escuchen la alarma cuando se asocie con la conducta deseada. Para todos los sistemas de advertencia de emergencias, se debe considerar la implementación de sistemas de advertencia primarios y redundantes. La presencia de múltiples advertencias aumenta la posibilidad de que las evacuaciones se produzcan cuando sea necesario (Perry & Lindell, 2003b).

Si bien es poco frecuente, el pánico puede ser devastador cuando se hace presente. Por lo tanto, los profesionales de seguridad y los gerentes de manejo de emergencias, deben minimizar la probabilidad de que surjan reacciones de pánico, comprendiendo las condiciones en las cuales éste ocurre. Cada vez que sea posible, se deben asignar espacios de trabajo, no sólo con salidas de emergencia adecuadas, sino también claramente identificadas, y empleados entrenados en su ubicación, y la importancia de mantenerlas despejadas. Recuerde, la percepción de una salida inadecuada, es todo lo que se necesita. Si las salidas están claramente demarcadas y libres de obstáculos, existen menos probabilidades de que los empleados perciban la incapacidad de salir, y por lo tanto, de entrar en pánico.

Basándose en comportamientos deseados, los



El problema fundamental con el mito del pánico es que apunta a las personas como el problema que los gerentes de emergencia deben solucionar.



Los espacios de trabajo deben estar diseñados no sólo con salidas de emergencia adecuadas, sino también con salidas claramente identificadas y empleados entrenados sobre su ubicación.

profesionales de seguridad y los planificadores de respuesta a emergencias, deben identificar las formas que garanticen la seguridad de los empleados, cuando se manifiesten dichos comportamientos. Por ejemplo, si los empleados son entrenados en la ubicación de extintores de incendios, éstos deben estar en lugares adecuados que garanticen que los empleados no cometan errores cuando decidan combatir un incendio, como por ejemplo: cerca de las salidas, y lejos de las áreas en las que los empleados pueden quedar atrapados, por ejemplo salas de copiadoras.

Los extintores de incendios suelen estar en las salas de copiadoras y cocinas de oficinas, que pueden ser malas prácticas porque estas áreas suelen estar al centro de los edificios. Los empleados que hacen copias o ponen su comida en el microondas, con frecuencia verán el extintor de incendios, lo que lo hace mentalmente disponible en caso de una emergencia. Durante un incendio, el extintor que esté rápidamente disponible, será el que los empleados probablemente se apresurarán en utilizar, para lo que deberán desplazarse al centro del edificio, en lugar de hacerlo en la dirección correcta, que es hacia la salida.

Los planificadores deben considerar, no sólo incrementar la probabilidad de que existan conductas deseadas por parte de los empleados en situaciones de desastre y emergencia, sino también disminuir la probabilidad de conductas no deseadas. Por ejemplo, si los profesionales de seguridad no desean que los empleados sean entrenados en el uso de extintores de incendios, el número de extintores en el lugar de trabajo se debe limitar al número mínimo permitido, los empleados deben recibir capacitación sobre los procedimientos correctos a seguir en caso de incendios, y se deben colocar letreros como “no para uso de empleados”, cerca de los extintores.

Las organizaciones también deben considerar la utilización de programas diseñados para ayudar a los empleados, a garantizar la integridad y seguridad de los miembros de sus familias en casos de desastres. Hacerlo, probablemente aliviará problemas relacionados con el conflicto de responsabilidades y agotamiento, en aquellas organizaciones que requieren que los empleados trabajadores participen en las labores de rescate y recuperación posterior a los desastres (Trainor & Barksy, 2010).

Incluso en emergencias que no afecten a las áreas fuera de la organización, los empleados probablemente buscarán contactarse con sus seres queridos, como medio para aliviar la tensión (Mawson, 2005). Los seres queridos estarán en la mente de los empleados, y por lo tanto se deben considerar en la planificación de preparación ante emergencias.

Programas de Entrenamiento

Los empleados deben recibir entrenamiento profundo en procedimientos de respuesta a desastres y emergencias. Este entrenamiento debe incluir la ubicación de salidas de emergencia, rutas de evacuación, roles y responsabilidades de los empleados, y otros procedimientos pertinentes a la respuesta ante emergencias que deban cumplir, tales como búsqueda y rescate, RCP y primeros auxilios, uso de extintores de incendios o respuesta ante emergencias por sustancias peligrosas. El entrenamiento debe ser cuidadosamente diseñado para que cada hito en el proceso de toma de decisiones esté cubierto: identificación, evaluación y minimización de riesgos. Para cada situación de desastre y emergencia esperada, se deben analizar la identificación de la situación, la información pertinente sobre su severidad y probabilidades, y los procedimientos

que los empleados puedan seguir para minimizar las consecuencias negativas.

El entrenamiento debe incluir simulacros prácticos, y un análisis posterior que identifique las lecciones aprendidas. Los simulacros deben ser lo más realistas y razonables posible. Por ejemplo, las organizaciones que tengan turnos de noche, deben permitir que los trabajadores realicen simulacros durante su horario, de modo que puedan identificar problemas específicos de las emergencias. Además, se debe llevar a cabo al menos un simulacro en el que los empleados, cambien roles con otros. Un empleado que normalmente lidera la evacuación, debe intercambiar posiciones con otro empleado, de modo que todos tengan una perspectiva de los roles de los demás. Esta práctica aumenta la profundidad de la experiencia de entrenamiento dentro de la organización.

Cada que sea posible, se deben incorporar recursos externos para ayudar a los entrenamientos y simulacros. Como mínimo, esto debe incluir la interacción con organismos de respuesta locales, de modo de lograr una comprensión realista de las capacidades y expectativas. Esto también ayuda a que los organismos de respuesta se familiaricen con la organización, lo que permitirá una respuesta más eficaz, cuando sea necesario. Estos organismos también pueden criticar los programas de preparación ante emergencias, para identificar áreas de mejoramiento para la organización.

Una organización situada cerca áreas comerciales, industriales o residenciales, debe considerar la interacción con grupos vecinos, sobre planes de emergencia de respuesta, entrenamiento y simulacros. Las investigaciones indican que los sobrevivientes en las áreas aledañas, frecuentemente llevan a cabo las primeras operaciones de rescate. Esto significa que la base de voluntarios luego de un desastre, provendrá de los grupos vecinos. Además, los empleados de una organización pueden sentirse motivados a servir como voluntarios, en los esfuerzos de rescate en un área vecina tras un desastre, exponiendo potencialmente al peligro, a aquellos empleados. Interactuar con grupos vecinos, permite una mayor comprensión de las capacidades de preparación ante emergencias, y situaciones proyectadas dentro de un área.

Liderazgo

Debido a que las situaciones de desastre y emergencia suelen crear nuevas estructuras normativas, los líderes en desastres no suelen ser los mismos que antes del desastre. Los líderes en desastres y emergencias, normalmente son aquellos que proponen soluciones innovadoras a los problemas enfrentados por el grupo, y aquellos que gozan de credibilidad (Aguirre, 2005). Las medidas de emergencia y los planes de respuesta, deben establecer líneas claras de autoridad, pero dichas líneas no necesitan basarse en las que rigen durante situaciones que no sean de emergencia. Aquellas personas designadas como líderes durante una emergencia, deben estar plenamente entrenados en estrategias y tácticas de respuesta ante emergencias, así como en la psicología del desastre. El entrenamiento debe basarse en situaciones, presentando a los posibles líderes, muchas situaciones hipotéticas, y analizar las acciones escogidas.

Los líderes potenciales deben gozar de credibilidad ante el resto de la organización. Según Aguirre (2005), las investigaciones que sugieren que aquellos que usan uniforme, o tienen aspecto oficial, tienen más probabilidades de ser percibidos como autoridad legítima. Los líderes de emergencias se deben diferenciar de algún modo durante las situaciones de desastre y emergencia, por ejemplo mediante un chaleco de alta visibilidad. Además, para cimentar la legitimidad

de los líderes, estos empleados deben distinguirse durante situaciones no emergentes, en entrenamiento, y mediante señalética, por ejemplo: un letrero claramente visible en la puerta de su oficina, o una banderilla sobre la pared de su cubículo.

Además, los gerentes entrenados deben estar en el lugar cuando la organización esté operando, dado que las emergencias, rara vez ocurren en condiciones ideales. Adicionalmente, los planes y programas deben designar gerentes alternos, para los casos en que los titulares no estuvieran disponibles. Todos los empleados en la estructura de mando de la organización, deben ser notificados y entrenados, para establecer líneas claras de autoridad.

Conclusión

Las respuestas humanas durante desastres, muy pocas veces coinciden con las que esperan el público y los medios. Lamentablemente, estas percepciones han derivado en medidas de emergencia y planificación de respuestas por parte de los profesionales de Seguridad, y los planificadores de respuesta a emergencias. Una revisión cuidadosa de las ciencias sociales y las investigaciones en desastres, arrojan una imagen distinta. En lugar de responder de manera irracional y/o de interés personal, las personas generalmente responden de modo racional y pro-social. Los comportamientos de pánico ocurren, pero las investigaciones sugieren que se da sólo cuando hay una percepción de amenazas inmediatas, rutas de escape cerradas, y falta de ayuda o recursos.

Los comportamientos humanos más típicos, incluyen el proceso de identificación, evaluación y minimización de riesgos. Además, casi todo comportamiento humano, incluso en situaciones de desastre y emergencia, se basa en normas sociales, y en la necesidad de apego. Los profesionales de la seguridad y los planificadores de respuesta a emergencias, deben diseñar programas de emergencia que consideren el comportamiento humano normal, el cual aun siendo mejor que el comportamiento de pánico, presenta desafíos únicos. Es menester tomar en cuenta los sistemas de emergencia, programas de entrenamiento, y escoger a los líderes de emergencia adecuados. Es probable que la respuesta ante emergencias y los planes de acción que consideran las respuestas humanas naturales ante desastres, sean eficaces para minimizar los riesgos a los empleados. **PS**

Referencias

Aguirre, B. (2005). Emergency evacuations, panic and social psychology: Commentary on "Understanding mass panic and other collective responses to threat and disaster." *Psychiatry: Interpersonal and Biological Processes*, 68(2), 121-129. doi:10.1521/psyc.2005.68.2.121

Auf der Heide, E. (2004). Common misconceptions about disasters: Panic, the disaster syndrome and looting. In M. O'Leary (Ed.), *The first 72 hours: A community approach to disaster preparedness* (Chapter 27). Lincoln, NE: iUniverse.

Clarke, L. (2002, Aug.). Panic: Myth or reality? *Contexts*, 1(3), 21-26.

Clarke, L. & Chess, C. (2008, Dec.). Elites and panic: More to fear than fear itself. *Social Forces*, 82(2), 993-1014.

Drury, J., Cocking, C. & Reicher, S. (2009, Sept.). Everyone for themselves? A comparative study of crowd solidarity among emergency survivors. *British Journal of Social Psychology*, 48(3), 487-506. doi:10.1348/014466608X357893

Frey, B., Savage, D. & Torgler, B. (2001). Behavior under extreme conditions: The *Titanic* disaster. *Journal*

of Economic Perspectives, 25(1), 209-222. doi:10.1257/jep.25.1.209

Gantt, P. (2008). *Hazardous materials: Regulations, response and site operations* (2nd ed.). Florence, KY: Delmar Cengage Learning.

Kahneman, D. (2001). *Thinking, fast and slow*. New York, NY: Farrar, Straus & Giroux.

Keating, J. (1982). The myth of panic. *Fire Journal*, 76(3), 57-61.

Mawson, A. (2005). Understanding mass panic and other collective responses to threat and disaster. *Psychiatry: Interpersonal and Biological Processes*, 68(2), 95-113.

Myers, D. (2008). *Social psychology* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

Park, Y. & Miller, J. (2006). The social ecology of Hurricane Katrina: Rewriting the discourse of "natural" disasters. *Smith College Studies in Social Work*, 76(3) 9-24. doi:10.1300/J497v76n03_02

Pennings, J. & Grossman, D. (2008, Sept.). Responder to crises and disasters: The role of risk attitudes and risk perceptions. *Disasters*, 32(3), 434-448.

Perry, R. & Greene, M. (1982, Sept.). The role of ethnicity in the emergency decision-making process. *Sociological Inquiry*, 52(4), 306-334.

Perry, R. & Lindell, M. (2003a). Understanding citizen response to disasters with implications for terrorism. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 11(2), 49-60. doi:10.1111/1468-5973.1102001

Perry, R. & Lindell, M. (2003b). Preparedness for emergency response: Guidelines for the emergency planning process. *Disasters*, 27(4), 336-350.

Proventi, J. (2012, March). Evolution, neuroscience and prosocial behavior in disasters. Extraído de www.protevi.com/john/Prosocial_behavior_disasters_abstract.pdf.

Quarantelli, E. (2008). Conventional beliefs and counterintuitive realities. *Social Research: An International Quarterly*, 75(3), 873-904.

Trainor, J. & Barsky, L. (2010). Reporting for duty? A synthesis of research on role conflict, strain and abandonment among emergency responders during disasters and catastrophes. Extraído de www.udel.edu/DRC/current_projects/Documents/Report%20for%20Duty%20%28Compressed%29.pdf.

Wickens, A. (2005). *Foundations of biopsychology* (2nd ed.). London, England: Pearson/Prentice Hall.

Debido a la naturaleza técnica de la información presentada en estos artículos, puede que haya imprecisiones en las traducciones del inglés. ASSE no garantiza estas traducciones y se desliga de las responsabilidades e implicancias legales, incluyendo daños reales o consecuentes causados por posibles traducciones inexactas.