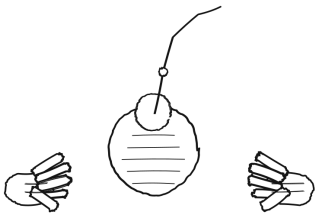
CORVUS LAB · ENSAYO

Preparacionismo en pantuflas

La resiliencia es un bien común



CORVUS LAB · MMXXVI

PRÓLOGO

Advertencia

Este libro empieza con una incomodidad deliberada: prepararse suele sonar peor que improvisar. La palabra trae consigo una escena demasiado conocida, casi siempre ridícula y casi siempre masculina, donde alguien acumula latas, linternas, municiones y certezas. En esa escena hay una casa cerrada, una sospecha permanente sobre los vecinos y una fantasía de pureza técnica según la cual, cuando todo caiga, el que compró antes va a seguir de pie. El imaginario funciona porque ofrece una promesa antigua, la de salvarse sin deberle nada a nadie, y también porque convierte el miedo en catálogo, que tiene una ventaja evidente sobre la angustia: se puede pagar en cuotas.

La objeción contra un libro como este, entonces, aparece antes de la primera tesis. ¿Para qué escribir sobre preparación si el género ya está colonizado por paranoicos, vendedores de kits y profetas baratos del derrumbe? La pregunta es justa, y conviene tomarla en serio desde el comienzo. Si prepararse significara aceptar ese mundo mental, habría que abandonar la palabra y buscar otra. Nadie necesita otro manual para imaginar enemigos, ni otro inventario para llenar una habitación con objetos que prometen seguridad mientras reducen la vida a defensa. El problema es que la renuncia también tiene costo, porque si dejamos la preparación en manos del miedo, la imprevisión queda del lado de la sensatez.

Este libro discute esa trampa. Prepararse, acá, quiere decir practicar durante la normalidad algunas capacidades que sostendrían la vida cuando la normalidad se interrumpe. La frase importa porque desplaza el centro del asunto. En lugar de arrancar por el desastre, arranca por la práctica; en lugar de arrancar por el objeto, arranca por la capacidad.

Una despensa ayuda, pero una despensa no sabe potabilizar agua, reparar una bomba, organizar turnos ni distinguir una urgencia real de un ruido amplificado por el pánico.

La preparación que propone este libro no necesita que el mundo termine para tener sentido. Si una huerta solo sirve el día del apocalipsis, probablemente sea una fantasía con tierra encima. Si una red de vecinos recién aparece cuando ya no hay luz, agua ni señal, llega tarde para hacer lo que una red sabe hacer. La capacidad verdadera paga dos veces: mejora la vida corriente y deja una reserva para el día difícil. Esa regla, que más adelante llamaremos doble beneficio, ordena todo lo que sigue.

Hay otra advertencia necesaria. Este libro no promete autosuficiencia, porque la autosuficiencia completa es una ficción moderna con estética rural. Dependés de quien arregla una calle, de quien mantiene una red eléctrica, de quien te enseñó a leer y de quien levanta la basura antes de que se vuelva enfermedad. También dependés de gente que nunca vas a conocer. La pregunta seria no consiste en dejar de depender, sino en volver esas dependencias más visibles, más recíprocas y menos frágiles cuando el sistema que las ordena falla por un rato.

Tampoco es autoayuda con tono severo. No hay una versión más pura de vos esperando detrás de treinta días de disciplina. La preparación no funciona como promesa de identidad, y por eso este libro desconfiará de los rituales que convierten cualquier hábito en marca personal. Practicar una capacidad no te vuelve superior a quien no la practica. A lo sumo te vuelve menos dependiente de una cadena invisible, y esa ganancia recién importa cuando puede compartirse sin humillar.

Tampoco hay catastrofismo. El catastrofismo es una comodidad emocional, aunque se disfrace de lucidez. Si todo va a caer de manera irreversible, ya no hace falta distinguir riesgos ni responsabilidades. Alcanza con elegir una postura y habitarla como identidad. Este libro

parte de una idea menos espectacular: lo más probable no es el fin del mundo, sino una interrupción. Esa diferencia no autoriza épica, pero exige capacidades reales, porque algunas fallas son demasiado largas para la improvisación y demasiado comunes para justificar una vida organizada alrededor del miedo.

La advertencia, entonces, es doble. Si venís buscando una fantasía de control total, este libro te va a resultar demasiado comunitario, demasiado doméstico y demasiado poco espectacular. Si venís buscando una defensa de la despreocupación inteligente, también te va a incomodar, porque la fragilidad no desaparece cuando uno se burla de quienes la administran mal. Entre el búnker y la negación hay un trabajo menos vistoso: practicar capacidades, construir reciprocidad y mirar de frente las infraestructuras que sostienen una vida común. Ese trabajo empieza antes del desastre o no empieza.

Prólogo: El escenario que nadie ensaya

Se ensaya la catástrofe con una seriedad que rara vez se le concede al martes. Hay simulacros de incendio, planes de evacuación, mochilas de emergencia y discursos públicos sobre episodios extremos. Todo eso tiene sentido, porque una ciudad que nunca practicó una salida ordenada está pidiendo que el miedo organice la escena. Pero la vida común suele romperse antes, más cerca, con menos música de fondo, cuando una mañana abrís la canilla y sale aire, un momento que no parece una catástrofe y por eso llega tan lejos.

El edificio sigue en pie, las ventanas miran al mismo patio, el teléfono tiene señal y el grupo familiar todavía discute cosas menores. Nada autoriza la épica, aunque la casa cambia de estado en segundos, porque una función que parecía natural acaba de revelarse como infraestructura. El agua deja de ser ambiente y pasa a ser problema doméstico, físico y compartido.

Alguien podría objetar que los simulacros grandes importan más, porque entrenan para lo peor. La objeción merece respeto, ya que un incendio, una inundación o una explosión no perdonan la improvisación, y no hay virtud en despreciar los protocolos formales. Amanda Ripley mostró en The Unthinkable, de 2008, que muchas personas atraviesan desastres reales con una lentitud mental inesperada: dudan, esperan instrucciones, buscan confirmar que lo imposible de verdad está ocurriendo. Practicar ayuda a cortar esa demora, sobre todo cuando el cuerpo todavía quiere negociar con lo evidente.

El problema aparece cuando esa práctica sólo sabe pensar en escenas máximas. El riesgo extremo captura la imaginación porque ofrece una forma clara, casi teatral, del peligro. Hay humo, sirenas, una puerta de salida y una autoridad que ordena moverse. En cambio, la falta de agua un martes no te da una escena completa, sino una incomodidad creciente, una cadena de decisiones pequeñas y una pregunta que nadie quiere hacer a las siete de la mañana: cuánto dura esto.

Lee Clarke, en Worst Cases, de 2006, estudió la potencia cultural del peor caso. Su argumento sirve acá porque muestra que imaginar lo extremo puede ser necesario y a la vez deformante. El peor caso concentra recursos simbólicos, atrae presupuesto, prensa, reuniones y promesas de control, pero también puede hacer que todo lo que queda por debajo parezca menor. Una interrupción doméstica queda así fuera del pensamiento hasta que se convierte en desastre oficial, cuando ya perdió demasiadas horas de ventaja.

La canilla seca desmiente esa jerarquía, porque no hace falta que el mundo termine para que tu vida pierda margen. Si tenés chicos, el problema entra por la leche, por el baño, por la ropa acumulada y por la escuela. Si vivís con una persona mayor, entra por la higiene, por la medicación y por la posibilidad concreta de subir bidones por escalera. Si trabajás desde tu casa, entra por una normalidad que exige presencia mientras el cuerpo calcula litros. La falla pequeña no pide permiso para ocuparlo todo, y por eso conviene haberla pensado antes.

En una casa con agua corriente, el cuerpo aprende una confianza muy profunda. Lavarse las manos, llenar una pava, limpiar un plato, tirar la cadena o cocinar algo simple tienen detrás una red que no se ve porque funciona. La normalidad moderna consiste, en buena medida, en no tener que pensar esas redes, y ese alivio es una conquista real, aunque también sea una fragilidad educativa que conviene mirar sin nostalgia.

Esta preparación empieza cuando esa fragilidad deja de ser abstracta y entra en una decisión concreta. No pregunta primero qué harías si colapsa la civilización, porque esa pregunta permite responder con una identidad. Pregunta qué harías si hoy no sale agua hasta la noche, y mañana tampoco está claro. Ahí ya no alcanza con una opinión sobre el futuro, porque hace falta conocer tu casa, tus consumos, tus vecinos, tus límites físicos y el recorrido mínimo entre una molestia y una crisis.

El martes tiene una pedagogía cruel porque no suspende el resto de la vida. La catástrofe grande interrumpe la agenda con autoridad; nadie espera que llegues prolijo a una reunión durante una evacuación. La interrupción común, en cambio, convive con el correo y la cuota, con el turno médico y con la olla del mediodía. Te obliga a sostener funciones normales con recursos anormales, sin que el entorno reconozca del todo que algo cambió.

Por eso se ensaya tan poco, ya que el martes no ofrece una identidad atractiva. Nadie se compra una campera especial para bajar al kiosco y preguntar si llegó agua mineral. Nadie arma una épica alrededor de rotar bidones, limpiar un tanque, ubicar una llave de paso o saber qué vecino tiene movilidad reducida. Son tareas demasiado grises para la cultura del desastre, que prefiere imaginar una prueba definitiva antes que admitir una dependencia diaria.

Esa preferencia tiene un costo práctico. La persona que imaginó durante años un colapso total puede estar llena de objetos y vacía de ensayos. Tal vez guardó filtros, cuchillos, linternas y baterías, pero nunca calculó cuántos litros usa una familia cuando intenta vivir con sobriedad durante cuarenta y ocho horas. Tal vez sabe discutir escenarios geopolíticos, aunque ignora si el tanque del edificio se limpia, quién tiene la llave de la sala de bombas o dónde se corta el ingreso de agua si aparece una pérdida.

La imaginación catastrófica parece exigente, pero muchas veces es indulgente, porque permite vivir en el futuro sin tocar la semana. Además, tiene una ventaja emocional: si todo se rompe a la vez, nadie puede pedirte precisión. En el fin del mundo, cualquier gesto parece razonable; en un corte de agua, en cambio, tus errores son concretos, verificables y un poco humillantes. Compraste tarde, guardaste mal, no hablaste con nadie o confundiste reserva con decorado, y la casa te lo devuelve sin filosofía.

Charles Fritz observó en 1961, en un trabajo sobre desastre y salud mental que quedó inédito hasta 1996, que las catástrofes podían producir comunidades momentáneas de ayuda y sentido compartido. Esa idea fue retomada por buena parte de la sociología del desastre, y más adelante Rebecca Solnit la llevó al centro de A Paradise Built in Hell, de 2009. La gente no se vuelve automáticamente salvaje cuando algo se rompe, ni desaparece de inmediato su capacidad de coordinación.

Con frecuencia se organiza, ayuda y descubre una intensidad común que la vida normal tenía dormida. El martes sin agua permite mirar el reverso de esa intuición. La ayuda puede aparecer, pero aparece mejor donde ya había canales mínimos y alguna costumbre previa de hablar antes de que todo apure. Un grupo de vecinos que nunca habló puede organizarse bajo presión, aunque pagará el costo de aprender nombres, necesidades y desconfianzas al mismo tiempo que busca baldes. Una cuadra con un poco de práctica previa empieza más adelante, no porque sea virtuosa, sino porque ya convirtió parte del problema en memoria compartida.

La palabra ensayo importa. Ensayar no significa dramatizar la vida cotidiana ni convertir cada casa en un puesto de comando. Significa hacer alguna vez, en condiciones buenas, aquello que después debería salir bajo cansancio. Cocinar una comida simple usando poca agua, pasar una tarde con los bidones de reserva, bajar la mochila por la

escalera si el ascensor falla o preguntar sin solemnidad quién podría necesitar ayuda para cargar peso son formas modestas de descubrir si una preparación existe fuera de la idea.

Ese tipo de ensayo tiene una virtud que las listas no poseen: produce fricción. La lista deja todo limpio, ordenado, disponible en una página. El ensayo ensucia la idea con el cuerpo, porque descubrís que diez litros pesan más de lo que tu fantasía administrativa aceptaba y que el balde no entra bien en la bañera. También descubrís que la linterna guardada perdió pilas y que la persona más responsable de la casa no siempre está cuando algo falla, y la práctica le devuelve gravedad a lo que el plan había vuelto liviano.

También corrige una ilusión moral. Mucha gente cree que prepararse equivale a preocuparse mucho. Se informa, mira videos, compara equipos, lee discusiones interminables y siente que esa atención ya produjo una capacidad. Pero la preocupación puede ser una forma refinada de quietud. Si no cambia una acción repetible, apenas aumenta el volumen interno del riesgo, mientras el martes sin agua separa rápido la inquietud del aprendizaje.

Prepararse para esa escena tampoco implica resignarse a servicios malos ni convertir la falla en destino. Conviene decirlo desde el principio, porque la Argentina tiene demasiada experiencia en confundir adaptación con absolución. Que una familia guarde agua no vuelve aceptable un suministro intermitente, así como un barrio organizado no absuelve a una empresa, a un municipio ni a una cadena de decisiones públicas. La preparación digna no celebra la falla; reduce el daño mientras exige que la falla sea menos probable.

Esa distinción sostiene el optimismo del libro. Optimismo no quiere decir confianza boba en que todo saldrá bien. Quiere decir que hay acciones humanas capaces de mejorar el presente antes de que llegue la prueba. Un hogar que sabe administrar agua por un día vive mejor in-

cluso cuando el servicio funciona, porque entiende algo sobre su consumo y su dependencia. Un edificio que conoce sus bombas, sus llaves y sus vecinos vulnerables ya es menos torpe, aunque nunca sufra un corte largo.

La catástrofe imaginada suele pedir pureza y ofrecer una escena donde todo parece decisivo. Te invita a pensar qué clase de persona serías al borde del abismo, como si la vida pudiera revelar de golpe una esencia escondida. El martes pide continuidad, porque te pregunta cómo sostenés lo básico sin romper lo demás, cómo cuidás el humor, cómo repartís el esfuerzo y cómo evitás que la incomodidad se convierta en maltrato. Ahí la preparación deja de parecer un género y empieza a parecer una educación doméstica.

El agua muestra esto mejor que casi cualquier otra cosa porque atraviesa todas las jerarquías de la casa. La comida puede simplificarse durante un tiempo, la luz puede reemplazarse con una batería y el entretenimiento puede esperar. El agua entra en el cuerpo y sale del cuerpo, limpia superficies, baja fiebre, cocina alimentos, sostiene mascotas y permite cierta dignidad mínima. Cuando falta, la casa empieza a revelar sus prioridades sin preguntar qué pensás de ellas.

También revela desigualdades muy concretas. No pesa igual vivir en planta baja que en un noveno piso, tener auto que depender de brazos cansados, contar con patio que vivir en un monoambiente. Tampoco pesa igual la falta de agua en una casa con adultos sanos que en una con bebés, personas enfermas o trabajos imposibles de pausar. La interrupción común es común sólo en apariencia; después se distribuye según cuerpos, plata, espacio y compañía.

Por eso el ensayo del martes no puede ser puramente individual. Una reserva doméstica ayuda, y mucho. Pero si el edificio tiene un problema de bomba, si la escuela abre sin baños, si la farmacia cercana no puede higienizarse o si una vecina no puede cargar peso, la respuesta

privada encuentra su borde, y la autonomía que sirve no se confunde con aislamiento. Te da margen para no entrar en pánico y, justo por eso, te deja mirar alrededor.

La primera forma de mirar alrededor es informativa. De dónde viene el agua de tu casa, qué parte depende de presión de red, qué parte depende de bomba, cada cuánto se limpia el tanque y quién administra la llave. También importa qué comercio cercano suele tener stock cuando todos corren tarde, qué edificio de la cuadra tiene adultos mayores, qué familia tiene un bebé y qué vecino podría acercar un bidón sin convertir la ayuda en espectáculo, y nada de eso exige heroísmo, pero sí exige haber prestado atención antes.

La segunda forma es material. Tener agua guardada parece una obviedad hasta que hay que decidir cuánta, dónde, por cuánto tiempo y con qué rotación. El objeto quieto tiene fecha, peso y lugar. Si queda atrás de cajas imposibles, no es reserva sino coartada. Si nadie la usa nunca, quizás nadie recuerde cuándo se llenó. Si ocupa el único espacio disponible, puede volverse una molestia que la casa termina expulsando. La preparación real negocia con la arquitectura, no con una foto ideal.

La tercera forma es relacional. Un acuerdo pequeño antes del corte vale más que una asamblea desesperada durante el corte. Puede ser tan simple como saber quién avisará al grupo del edificio, quién revisará a una persona mayor, quién puede mover bidones y quién conviene que no lo haga. También puede ser reconocer que algunas personas no quieren participar, que otras prometen más de lo que cumplen y que toda coordinación mínima necesita tolerar defectos humanos, porque la fantasía comunitaria fracasa cuando espera vecinos perfectos.

Ahí aparece otra objeción razonable. Muchas veces no conocés a quienes viven cerca, y quizá tenés buenos motivos para no querer abrir demasiado tu vida. Hay edificios donde la convivencia ya viene dañada, cuadras con conflictos viejos y barrios donde la confianza no se decre-

ta. Pedir comunidad como si fuera una aplicación descargable sería una forma de crueldad educada. Esta preparación no puede suponer el lazo; tiene que construirlo con dosis chicas, verificables y reversibles.

Un ensayo útil respeta ese límite porque no empieza pidiendo intimidad, sino por una función compartida: quién tiene el teléfono del encargado, dónde se informa un corte, si alguien sabe si la bomba está protegida y quién puede tocar timbre si una persona no responde. La confianza madura a partir de tareas modestas, porque cada cumplimiento agrega un dato y cada incumplimiento también enseña. A veces el mejor vínculo inicial no es afectivo, sino operativo.

La cultura del peor caso odia esa modestia porque la encuentra insuficiente. Quiere una respuesta total, un antes y después, una preparación que se note. Pero la vida se sostiene con redundancias pequeñas, muchas de ellas poco visibles. Una botella marcada, una llave identificada, un vecino que sabe, una regla de consumo acordada sin dramatismo y una tarde de prueba en la que la casa aprende cuánto dura su reserva y dónde aparece la primera pelea, y esa pelea también forma parte del ensayo.

La emergencia probable no sólo consume objetos; consume paciencia. Si el agua falta, alguien se baña igual, alguien minimiza, alguien acusa y alguien gasta de más porque no soporta la restricción. La preparación que sólo cuenta litros se queda corta, porque la administración material siempre toca una economía del carácter. Aprender a racionar sin humillar, a pedir sin mandar y a corregir sin romper la convivencia es parte del mismo sistema.

Por eso el martes es tan buen maestro. No permite esconder la preparación en una pieza cerrada. La trae a la cocina, al baño, al pasillo, al chat del edificio y al cuerpo cansado que vuelve con peso en las manos. El escenario grande todavía admite espectadores imaginarios, mientras

el escenario chico te pone a actuar delante de las personas con las que después tenés que seguir viviendo, y ese detalle vuelve más exigente cualquier virtud.

También vuelve más político el asunto, aunque no haga falta levantar la voz. Una ciudad que sólo sabe responder cuando la emergencia ya tiene nombre oficial llega tarde a casi todo lo que deteriora la vida. Las interrupciones comunes ocupan una zona ambigua: demasiado pequeñas para movilizar grandes relatos, demasiado persistentes para ser tratadas como anécdotas. Ahí se forma gran parte de la resiliencia real, en esa franja donde la estadística todavía no emocionó a nadie.

Ensayar el martes significa sacar esa franja de la invisibilidad. No para vivir esperando fallas, sino para dejar de tratarlas como accidentes morales cada vez que ocurren. Si una familia tiene un plan mínimo, el corte no la convierte de inmediato en una unidad desesperada. Si un edificio sabe qué revisar, no pierde la primera hora culpando al grupo equivocado. Si una cuadra reconoce necesidades básicas, la ayuda deja de depender sólo de la buena voluntad del más despierto.

La Argentina conoce bien esta zona intermedia. No por una sabiduría especial, sino por acumulación de interrupciones. Apagones, inundaciones, inflación, servicios irregulares y crisis de ingreso enseñaron prácticas que muchas veces quedaron separadas de cualquier teoría. Guardar efectivo chico, conocer un comercio confiable, tener una garrafa disponible, saber a quién llamar cuando se corta una bomba o compartir un dato cierto antes de reenviar un rumor son conductas que no forman una doctrina, pero sí una memoria social.

El riesgo, frente a esa memoria, es romantizarla hasta volver aceptable lo que debería mejorar. La precariedad repetida puede producir astucia, aunque también produce cansancio, cinismo y una tolerancia peligrosa hacia lo que debería mejorar. Esta preparación tiene que caminar entre dos errores: despreciar lo aprendido porque nació en condicio-

nes injustas, o celebrarlo como si el daño hubiera sido una escuela generosa; una práctica vale si aumenta margen, no si convierte el abandono en identidad.

El martes sin agua permite sostener esa tensión. Te obliga a reconocer que la infraestructura debería funcionar y, al mismo tiempo, que tu vida depende de saber qué hacer cuando no funciona. Te pide una crítica adulta, capaz de reclamar sin quedarse inmóvil y de actuar sin absolver. Esa doble posición incomoda a quienes prefieren elegir entre queja pura y autosuficiencia imaginaria. Pero las casas reales viven en el medio.

Hay una escena mínima que ordena este prólogo. Una persona se levanta, abre la canilla, espera unos segundos y entiende que algo falló. Todavía no sabe si el corte durará una hora o dos días. En esa ignorancia se decide mucho. Si nunca ensayó, la mente salta entre negación, enojo y compras tardías. Si practicó un poco, aparece una secuencia que permite revisar primero, ahorrar después, avisar sin demora, distribuir con criterio y preguntar antes de que la ansiedad decida todo. Esa secuencia no elimina el problema, pero evita que el problema piense por vos.

El libro empieza ahí porque ese instante contiene la tesis entera. Prepararse no consiste en mudarse mentalmente al desastre, sino en traer a la normalidad las capacidades que la normalidad suele ocultar. El agua que falta un martes muestra la escala justa: bastante grave para revelar dependencias, bastante común para no permitir excusas cinematográficas. Si podés ensayar eso, empezás a entender qué significa prepararse sin convertir el miedo en casa.

Después vendrán discusiones sobre el prepper y sobre la compra, sobre el barrio y sobre las capacidades, sobre el dinero y sobre la atención. Todas tienen su lugar. Pero antes conviene quedarse un momento frente a esa canilla muda, porque ahí se cae la primera fantasía. La vida

común no se sostiene sola. Alguien la diseñó, alguien la mantiene, alguien la paga, alguien la cuida y alguien tiene que saber qué hacer cuando se interrumpe, porque el martes no espera a que estés listo.

CAPÍTULO 1

El prepper que no sirve

El prepper clásico tiene una virtud que conviene reconocer antes de criticarlo: toma en serio la fragilidad. Mientras otros confunden normalidad con destino, él admite que la luz puede cortarse, que el cajero puede quedar vacío y que una ruta puede cerrarse durante días. Esa lucidez inicial explica su atractivo, incluso cuando después deriva hacia una imaginación pobre de la vida común.

Si alguien se prepara para el colapso total, también debería estar preparado para una interrupción menor. Quien tiene comida para seis meses tendría comida para tres días; quien tiene filtros, radio, linterna y herramientas debería atravesar sin drama una semana difícil. La preparación extrema parece incluir a la preparación moderada, como una caja grande incluye a una chica.

El problema aparece cuando mirás qué entrenamiento produce esa caja grande, porque prepararse para el colapso total es prepararse mal para los cortes de tres días. Ya no se trata de cómo seguimos viviendo juntos cuando falla una parte del sistema, sino de cómo me separo del sistema antes de que los demás se vuelvan una amenaza, un giro mental que tiene costos concretos aunque esté rodeado de objetos útiles.

Una mochila, una despensa y un bidón pueden servir mucho. También sirven las pilas cargadas, una copia de documentos, algo de efectivo y una forma alternativa de cocinar. Este capítulo no discute esos objetos, sino el imaginario que los ordena y los convierte en sustitutos de una vida preparada. El prepper que no sirve falla menos por comprar cosas que por imaginar mal la escena.

Su teatro principal es el colapso absoluto, con instituciones evaporadas, vecinos hostiles, reglas suspendidas y una casa convertida en frontera. En ese teatro, cada vínculo se vuelve riesgo y cada desconocido entra como posible saqueador. La consecuencia práctica es inmediata: se entrena para cerrar, ocultar, acumular y desconfiar justo cuando la mayoría de las crisis pide leer el entorno.

La mayoría de las interrupciones que vas a atravesar no se parecen a esa película del colapso absoluto. Se parecen más a una heladera tibia, un ascensor parado, una farmacia que no abre o una tarjeta que por unas horas deja de funcionar. La escala cambia el problema, porque cambian los tiempos, las habilidades necesarias y el tipo de ayuda que importa. Una crisis de tres días no te pregunta si podrías fundar una república doméstica; te pregunta si podés sostener funciones básicas sin romper lo que queda alrededor.

Charles Perrow llamó accidentes normales a las fallas que nacen de sistemas complejos y acoplados, en Normal Accidents (1984). Su argumento no depende de imaginar villanos ni conspiraciones; alcanza con que muchas partes interactúen de modos que nadie puede anticipar por completo. Una red eléctrica, una cadena logística o un sistema bancario digital pueden fallar sin que nadie quiera destruirlos, porque su eficiencia cotidiana también produce fragilidad.

Eso importa porque el riesgo más probable no es la escena final, sino la interrupción parcial, y el sistema no desaparece: tartamudea, deja zonas funcionando a medias y te obliga a moverte entre restos de normalidad. El colectivo tal vez circula, pero no por tu zona; el celular prende, pero la antena está caída; el supermercado abre, pero no cobra con tarjeta, porque la vida rota rara vez se rompe de una sola vez.

Ahí el búnker piensa peor que el almacén, porque imagina una frontera entre adentro y afuera donde el almacén reconoce una circulación entre casa, cuadra, comercio y barrio. En el búnker, la pregunta dominan-

te es cuánto aguanto sin nadie, mientras el almacén pregunta qué tengo, qué falta cerca y quién sabe resolver algo, una diferencia que parece moral aunque primero sea material.

Tres días sin luz no se resuelven encerrándote en una fantasía de soberanía doméstica, sino con hielo compartido, teléfonos cargados donde todavía hay enchufe, información local confiable y una manera de cocinar que no convierta el departamento en un riesgo. También se resuelven sabiendo quién necesita medicación refrigerada, quién tiene chicos a cargo y quién puede subir agua por escalera, y entonces el vecino deja de ser decorado y pasa a ser infraestructura.

La sociología de los desastres viene diciendo algo incómodo para la imaginación apocalíptica. Enrico Quarantelli y Russell Dynes, desde el Disaster Research Center fundado en 1963, estudiaron durante décadas cómo actúan las personas en emergencias reales. Una de sus insistencias fue desmontar el mito del pánico masivo y del saqueo como reacción natural. Hay miedo, desorden y abuso, pero también aparece una cooperación ordinaria que los relatos espectaculares suelen borrar.

Rebecca Solnit llevó esa evidencia a un argumento político más amplio en A Paradise Built in Hell (2009). Su libro mira terremotos, explosiones, ataques y huracanes para mostrar que, muchas veces, la gente común improvisa formas de cuidado antes de que llegue la autoridad formal. Lo sorprendente no es que haya solidaridad, sino que tengamos que recordarla contra un sentido común entrenado por películas y noticieros.

Ese punto vuelve inútil al prepper aislado justo cuando cree volverse fuerte. Si el primer reflejo de una comunidad real suele ser ayudarse, la preparación que empieza imaginando a todos como enemigos desperdicia el recurso más disponible durante una crisis. Además, obliga a

practicar conductas que empeoran el episodio: esconder información, duplicar esfuerzos, comprar de más y subir la sospecha cuando la coordinación vale más que el secreto.

Quarantelli también distinguió entre desastre y catástrofe, y esa distinción ayuda a ordenar el miedo. En una catástrofe, las instituciones locales quedan tan dañadas que incluso los equipos de respuesta son víctimas directas. En un desastre más común hay daño serio, pero todavía quedan organismos, comercios, familias, clubes, radios y teléfonos funcionando a medias. Confundir ambos escenarios parece prudente, aunque termina entrenando una respuesta máxima para un problema intermedio.

Si pensás todo como colapso, cada falla confirma tu guion y te impide leer los matices. Tal vez haya agua en una escuela, un generador en una ferretería, señal en una esquina o una salita abierta. Tal vez el problema no sea conseguir todo, sino ordenar lo que todavía existe. El colapso total no necesita mapa; la interrupción parcial exige uno muy fino.

El prepper clásico suele despreciar ese mapa porque le parece blando, y prefiere la certeza compacta del inventario, con kilos de arroz, litros de combustible, baterías y herramientas numeradas. La lista tranquiliza porque convierte la angustia en unidades contables, y contar alivia cuando el mundo parece demasiado complejo para entenderlo. Ese alivio, sin embargo, no equivale a preparación.

Una lista puede medir stock, pero no mide acceso, coordinación, mantenimiento ni criterio. Tampoco mide si sabés cocinar eso que guardaste, si el combustible vence, si la radio sintoniza algo útil o si tus hijos toleran esa comida, porque el inventario mira cosas y la interrupción mira relaciones entre cosas. Por eso una casa llena puede volverse frágil cuando nadie sabe usar lo que compró.

Perrow sirve otra vez porque desplaza la culpa desde el individuo hacia la arquitectura del sistema. Una falla normal no es un castigo por haber sido ingenuo, ni una señal de que la civilización terminó. Es el precio de vivir dentro de redes densas, eficientes y opacas, que funcionan tan bien en días comunes que dejan de parecer redes. Cuando una parte cae, descubrís cuántas dependencias estaban escondidas dentro de una acción simple.

Abrir una canilla parece un gesto privado, aunque convoca bombas, energía, químicos, cañerías, turnos y salarios pagados a tiempo. Comprar leche parece todavía más simple, hasta que un corte interrumpe frío, logística y pago electrónico. La comodidad borra esas mediaciones para que la vida cotidiana no sea insoportable. La preparación empieza cuando volvés a verlas sin convertir esa visión en paranoia.

El prepper que no sirve salta demasiado rápido desde la dependencia hacia la huida. Como depende de sistemas que no controla, concluye que debe separarse de ellos. Pero una vida humana no se independiza de la red por decreto doméstico. Podés reducir algunas dependencias, duplicar otras y hacer visible lo que antes era automático; también podés elegir mejor de quién depender, que suele ser una forma más adulta de libertad.

La fantasía de autosuficiencia total tiene una ventaja narrativa enorme: simplifica. Afuera está el caos y adentro está el orden; afuera están las masas desesperadas y adentro está la familia previsora. Esa frontera ordena la ansiedad, por eso seduce incluso a personas inteligentes. Pero las interrupciones reales atraviesan paredes, reglamentos de consorcio, horarios escolares, turnos médicos y economías domésticas que nunca fueron autosuficientes.

En una casa aislada, la redundancia se vuelve cara muy rápido, porque tenés que duplicar agua, energía, frío, seguridad, comunicación, transporte y conocimiento. En una cuadra organizada, algunas redundan-

cias pueden distribuirse sin que nadie pierda autonomía. Uno tiene escalera larga, otro sabe electricidad, otro guarda agua porque tiene patio y otro puede llevar a alguien en auto, y ahí aparece la diferencia entre acumular y coordinar.

El búnker convierte cada problema en propiedad privada, incluso cuando la crisis pide otra lógica. Si falta energía, mi generador; si falta agua, mi tanque; si falta información, mi radio. Ese patrón parece responsable hasta que la falla dura lo suficiente para mostrar su límite. Un generador sin alguien que sepa repararlo es ruido caro, un tanque propio no ayuda si la pérdida está en el edificio y una radio sirve poco si nadie valida lo que escucha.

El almacén, en cambio, trabaja con excedentes chicos y visibles. No necesita la épica de sobrevivir al mundo entero; necesita que una cuadra tenga margen para absorber golpes. Un almacén real sabe quién paga mañana, quién necesita fiado, qué proveedor se retrasa y qué vecino vive solo. Esa inteligencia situada vale más que muchas compras secretas, porque aparece en el mismo lugar donde aparece el problema.

Conviene detenerse en la palabra "secreto" antes de seguir con esa cultura prepper. Buena parte de la cultura prepper recomienda no contar lo que tenés, para evitar que otros vengan a buscarlo. Hay algo razonable en no exhibir recursos durante una crisis, y ninguna comunidad sana exige que una familia se vuelva depósito público. El punto es otro: si toda tu preparación depende de que nadie sepa nada, tampoco vos sabés nada de los recursos ajenos.

Esa opacidad protege una parte y destruye otra al mismo tiempo, sin resolver la crisis. Protege tu stock inmediato, pero destruye la posibilidad de armar acuerdos antes del ruido. Cuando llega el corte, ya es tarde para descubrir quién necesita oxígeno, quién tiene llave del SUM

o quién sabe abrir manualmente el portón eléctrico. La confianza también tiene tiempo de carga, y ese tiempo no se improvisa con el edificio a oscuras.

Ese tiempo de carga es una de las cosas que el prepper clásico subestima. Imagina la crisis como un examen de objetos, cuando en realidad suele ser un examen de hábitos previos. Si saludaste durante años al kiosquero, si conocés al portero y si tenés dos teléfonos anotados en papel, ya practicaste una parte de la respuesta. Parece poco porque no tiene estética de emergencia, pero funciona antes de volverse visible.

No hay romanticismo barrial en esto. Hay barrios crueles, edificios indiferentes y familias que no pueden cargar con más demandas. También hay gente abusiva, vivos de ocasión y autoridades que llegan tarde. Pero esa objeción, en vez de salvar la fantasía del búnker, la complica más, porque precisamente conviene trabajar el vínculo antes de que la urgencia lo vuelva imposible.

La evidencia de Solnit molesta porque no dice que todos se vuelvan buenos. Dice algo más útil: el comportamiento solidario aparece con frecuencia suficiente como para que preparar una respuesta comunitaria sea realista. Ese realismo contrasta con el cinismo teatral del colapso total, que se presenta como dureza pero suele depender de una antropología pobre. Si imaginás siempre al otro como amenaza, vas a diseñar prácticas que fabrican amenaza.

Por eso el primer defecto del prepper que no sirve es epistemológico. Conoce poco el mundo que dice estar preparado para enfrentar. Lee catálogos, foros y escenarios, pero no siempre lee su cuadra. Sabe comparar filtros de agua, aunque ignora de dónde viene el agua de su edificio; puede discutir cuchillos durante horas, pero no sabe qué farmacia de turno queda abierta cuando el barrio pierde luz.

Ese desajuste se vuelve grave porque las interrupciones medianas son problemas de lectura cotidiana. Hay que distinguir rumores de información, riesgo real de ansiedad, una falla localizada de un patrón más amplio. Hay que decidir cuándo guardar, cuándo compartir, cuándo moverse y cuándo esperar. La compra ayuda si sostiene ese juicio; lo reemplaza mal cuando promete decidir por vos.

La cultura del equipo tiende a vender preparación como transferencia. Pagás y te llevás una capacidad, envuelta en plástico y lista para tranquilizarte desde un estante. El objeto llega con una promesa silenciosa: cuando todo falle, va a resolver por vos la parte difícil. Pero muchas capacidades sólo existen cuando se usaron con anterioridad, y una cocina de camping guardada durante cinco años no equivale a saber cocinar con poco combustible.

El colapso total es un mal maestro porque tolera demasiadas fantasías privadas y cómodas. Como casi nadie lo vivió de manera completa, cada uno puede proyectar ahí deseos de pureza, castigo, reinicio o revancha. Los cortes de tres días, en cambio, son menos solemnes y más verificables. Te muestran enseguida si la linterna tiene pilas, si el edificio abre el portón, si alguien recuerda el número del pediatra o si la comida guardada sirve.

Esa modestia es una escuela mejor para preparar cortes reales sin dramatizarlos de antemano. Un apagón común corrige sin pedirte adhesión ideológica, porque te obliga a notar que el ascensor era parte de la salud de tu madre y que el freezer era parte de tu presupuesto. También muestra que el wifi era parte de tu trabajo y que la bomba de agua era parte de tu higiene. Cada cosa deja de ser comodidad abstracta y aparece como dependencia concreta.

El prepper apocalíptico tiende a despreciar esas lecciones por chicas, y ahí se equivoca. Lo chico tiene una virtud que el desastre total no ofrece: permite practicar sin destruirte. Podés ensayar una cena sin gas,

una noche con linternas, una compra con efectivo o una comunicación familiar sin internet. La preparación sensata usa interrupciones manejables como gimnasio de criterio.

Ese gimnasio cambia la relación con los objetos. La pregunta deja de ser qué compro para estar a salvo y pasa a ser qué capacidad quiero sostener cuando algo falle. Si querés sostener hidratación, no alcanza con comprar bidones; tenés que saber cuánto consumen tus personas, dónde reponer, cómo potabilizar y cuándo compartir información. Si querés sostener comunicación, no alcanza con un aparato; necesitás acuerdos y mensajes simples.

La escala doméstica no desaparece. Una casa preparada reduce carga sobre otros y gana tiempo para pensar. Tener agua, comida simple, abrigo, efectivo, medicamentos y luz básica durante tres días es una forma de respeto hacia la red, porque evita convertir cada falla pequeña en pedido urgente. La crítica al búnker no absuelve la improvisación, sino que vuelve más exigente a la preparación privada.

Lo que cambia es la dirección de esa exigencia. La casa preparada no busca volverse una isla; busca volverse un nodo menos frágil. Un nodo tiene autonomía relativa y conexión explícita. Puede sostenerse un tramo, ayudar cuando tiene margen y pedir cuando no llega. Esa combinación parece menos heroica que la fortaleza, pero describe mejor la vida social antes, durante y después de cualquier interrupción.

Pensalo desde una cuadra durante un corte prolongado. Una persona sola con una despensa enorme puede sentirse rica el primer día y sitiada el segundo. La misma despensa, integrada a acuerdos mínimos, rinde de otro modo: alguien avisa dónde hay hielo, alguien comparte una zapatilla conectada a un generador, alguien acompaña a comprar remedios y alguien presta herramientas para abrir un portón trabado, sin que ningún gesto exija santidad; exige conocimiento previo.

La pregunta incómoda es por qué ese conocimiento previo cuesta tanto sostenerlo en la vida común. Parte de la respuesta es cultural: la vida urbana entrenó una cortesía basada en no molestar, y muchas veces esa cortesía protege algo valioso. Nadie quiere que el vecino convierta el pasillo en comité permanente, pero entre invadir la vida ajena y no saber el nombre de nadie hay un campo amplio de preparación adulta. La cultura visual del desastre premia lo dramático, aunque lo dramático no sea necesariamente lo que salva.

Perrow ayuda a entender por qué esa estética engaña. En sistemas complejos, la seguridad no surge sólo de blindar componentes; también depende de desacoplar, crear margen y permitir respuestas flexibles. Si todo tu plan de luz depende de un generador, quedás atado al combustible, al ruido tolerado, a la ventilación y a que nadie lo robe. Si tu plan combina lámparas cargadas con horarios compartidos, un punto de enchufe comunitario y conocimiento sobre prioridades, la falla de una pieza no hunde todo.

Hay una versión argentina de este aprendizaje que no necesita grandilocuencia. Durante apagones e inundaciones, muchas respuestas surgieron de instituciones chicas y de arreglos informales: clubes, cooperadoras, comercios de confianza y familias extendidas. También hubo abandono, violencia y negocios miserables, de modo que la experiencia local no prueba bondad natural; prueba que la vida sigue por tramas más densas que la casa individual.

La inundación de La Plata de abril de 2013 mostró algo más duro: cuando el agua sube, la ayuda inmediata suele venir de quien está cerca. Después llega el Estado, llegan organizaciones y llegan discusiones necesarias sobre responsabilidad, pero las primeras horas pertenecen al territorio. Quien preparó sólo una retirada privada entiende tarde que el territorio también era parte de su equipo. La vulnerabilidad no está sólo en no tener; también está en no haber coordinado.

Podés tener comida y quedar bloqueado por una puerta eléctrica, podés tener efectivo y no saber dónde comprar, podés tener un botiquín y no saber quién necesita una dosis urgente. También podés tener un auto y no saber qué calle quedó cortada, porque el prepper que no sirve mira esas fallas como detalles operativos aunque son el centro del asunto.

Un corte de tres días es una prueba de continuidad doméstica, no de pureza ideológica. Gana quien mantiene funciones básicas con menos daño: beber, comer, dormir, cuidarse, informarse, higienizarse, trabajar si hace falta y no romper vínculos que serán necesarios al día siguiente, una continuidad que exige una preparación menos cinematográfica. Revisar vencimientos, rotar agua, probar una linterna, cocinar alguna vez con lo guardado, saber cortar gas y agua, tener efectivo chico, imprimir teléfonos, conocer salidas del edificio, acordar un punto de encuentro y preguntar por necesidades médicas cercanas puede valer más que una fantasía perfecta.

Nada de eso requiere fe especial en la humanidad ni optimismo obligatorio para funcionar. Requiere aceptar que la vida real ya está mezclada con otros. Incluso la familia que se cree autosuficiente depende de técnicos, repartidores, médicos, docentes y desconocidos que respetan reglas mínimas sin recibir aplauso. La civilización común no es una abstracción noble; es la acumulación de conductas suficientes para que una mañana cualquiera no sea una emergencia.

Cuando algo falla, esa acumulación se pone a prueba: si todos corren a maximizar su seguridad privada, la falla se amplifica, y si suficientes personas tienen margen y acuerdos, la falla se amortigua. La diferencia no depende de heroísmo, sino de preparación distribuida, porque el vecino con tres días de agua y un contacto anotado pesa más que el vecino con teorías perfectas sobre el derrumbe occidental.

Esto no convierte a la comunidad en garantía automática ni suficiente por sí misma. Las comunidades también excluyen, se equivocan y reparten mal sus cargas. Por eso esta preparación no puede descansar en una idea sentimental del barrio. Tiene que construir mecanismos concretos, modestos y revisables. Un grupo de mensajes sin ruido, una lista de recursos, una rutina de verificación y una regla sobre prioridades sostienen más que la confianza sin forma.

La forma importa porque evita dos fracasos opuestos. El primero es la fantasía del individuo armado contra todos. El segundo es la vaguedad buena, esa confianza en que llegado el momento alguien hará algo. Entre ambos aparece el trabajo serio: reducir necesidades propias, hacer visibles capacidades cercanas y practicar acuerdos antes de que el miedo achique la imaginación.

El prepper que sirve, si queremos rescatar la palabra, sería otra cosa. Tendría menos deseo de excepcionalidad y más paciencia para lo repetible. Usaría la despensa como margen, probaría sus herramientas en días normales y conocería su edificio mejor que su catálogo favorito. No abandonaría la prudencia, pero la pondría al servicio de una vida más conectada.

La preparación para el colapso total fracasa porque entrena una retirada permanente. Los cortes de tres días, en cambio, piden permanencia: quedarse, leer el entorno, sostener funciones y abrir canales sin regalar la casa. Esa permanencia es más difícil que comprar equipo, porque obliga a tolerar la ambigüedad de los otros. También es más fértil, porque sigue sirviendo cuando vuelve la luz.

La luz vuelve casi siempre. Esa frase, que podría sonar tranquilizadora, en realidad aumenta la responsabilidad. Si la luz vuelve, vas a seguir viviendo con las personas que trataste durante el corte. Vas a cruzarte con el vecino al que ignoraste, con la comerciante que te fió, con el

encargado que abrió el portón a mano y con la familia a la que ayudaste o dejaste sola. La crisis corta, justamente por ser corta, tiene una memoria más larga que el apagón.

Ahí se separan dos preparaciones. Una imagina que la emergencia suspende la vida social y por eso autoriza una ética de fortaleza. La otra entiende que la emergencia revela la vida social, porque muestra qué dependencias estaban sanas y cuáles estaban podridas. El día después no es un epílogo; es parte del evento. Prepararte mal puede hacerte sobrevivir tres días y volverte más pobre para el cuarto.

Este libro parte de esa diferencia. No va a competir con el catálogo del miedo ni con la ironía cómoda de quienes nunca guardaron una botella de agua. Va a mirar escalas, prácticas y vínculos. El primer paso consiste en abandonar la fantasía más ruidosa: la de un individuo que se salva solo porque compró antes. La vida rota pide otra unidad de medida.

CAPÍTULO 2

Tres semanas

La escala real de las interrupciones probables se mide en días, no en colapso. Esa frase parece demasiado modesta para un libro sobre preparación, y por eso conviene defenderla desde el principio. La imaginación del desastre quiere fechas históricas, ciudades vacías y decisiones irreversibles, pero la vida común suele quebrarse en unidades más chicas. Tres días sin electricidad alcanzan para arruinar comida, cortar ascensores, apagar bombas y aislar a una persona que depende de un enchufe. Tres semanas con agua insegura bastan para cambiar la cocina, la higiene, la escuela, el trabajo y la relación entre vecinos. Tres meses sin ingreso pueden destruir una casa sin romper una sola ventana.

Prepararse para tres días, tres semanas o tres meses puede sonar a resignación de clase media. Parece una prudencia demasiado chica frente a riesgos que ya no parecen chicos. Hay guerras, incendios, inundaciones, pandemias, ataques informáticos y redes eléctricas tensas por calor extremo. Si el sistema puede fallar en grande, ¿por qué ordenar la vida alrededor de interrupciones manejables? ¿No sería más honesto prepararse para lo peor y dejar que lo menor quede incluido?

La respuesta depende de una distinción incómoda: lo peor no siempre contiene a lo probable, y muchas veces lo borra. Cuando preparás la cabeza para una caída total, dejás de mirar las fallas parciales que realmente vas a tener que administrar. Confundís magnitud con pertinencia, como si una respuesta más grande fuera automáticamente una respuesta mejor. Pero una interrupción de días no te pregunta cuánto odiás al sistema, sino cuánto margen tenés para seguir funcionando dentro de él cuando una parte se detiene.

Amanda Ripley mostró en The Unthinkable, de 2008, que la gente atraviesa las emergencias con un patrón menos heroico que el imaginario público. Antes de actuar, muchas personas niegan, demoran, buscan señales ajenas o intentan encajar lo ocurrido en una normalidad que ya cambió. Esa lentitud no aparece sólo ante un avión incendiado o una torre evacuada. También aparece cuando la tarjeta deja de funcionar, cuando el agua sale marrón o cuando la heladera empieza a perder frío. Nadie sabe todavía cuánto durará el corte.

Por eso la escala importa, porque en una emergencia breve el primer enemigo suele ser la interpretación. Un corte de luz a las nueve de la noche puede ser una molestia, una falla de barrio o el comienzo de un problema mayor, y la primera hora se pierde averiguando cuál de esas cosas está ocurriendo. Si cada persona corre a comprar, llamar, acusar o esperar, la interrupción crece dentro de la desorientación. Si hay criterio previo, la misma hora produce ahorro, cuidado y una información más limpia.

Tres días sin electricidad parecen poco vistos desde una fantasía de colapso, pero en la casa real tienen una densidad propia. La comida fresca cambia de estado, los celulares administran ansiedad y el ascensor deja de ser comodidad. La iluminación revela qué tan usable es una vivienda de noche. Si además falta agua porque la bomba depende de energía, la falla deja de ser eléctrica y se vuelve doméstica. También se vuelve sanitaria y social, porque la interrupción no respeta los rubros administrativos.

La infraestructura crítica funciona así: una red sostiene a otra, y esa interdependencia vuelve engañosas las categorías simples. Los informes de la Agencia de Ciberseguridad e Infraestructura de Estados Unidos sobre sectores críticos insisten en esa dependencia cruzada. Los reportes de la Agencia Internacional de Energía sobre seguridad eléc-

trica hacen la misma advertencia desde otro ángulo. La palabra "crítica" no significa espectacular; significa que una falla localizada puede empujar otras funciones que parecían separadas.

Una casa descubre esa arquitectura sin leer ningún informe cuando se corta la luz y la cocina sigue si hay gas. La chispa eléctrica, sin embargo, quizá no funcione. El edificio puede tener tanque, pero sin bomba se agota la reserva superior, mientras el celular puede tener batería y quedar atado a una antena saturada. El cajero automático puede estar lleno, pero no servir si el sistema de pagos está caído. Lo que llamábamos servicio era, en realidad, una conversación entre servicios.

La preparación sensata empieza cuando esa conversación se vuelve visible antes de romperse, sin transformarla en obsesión técnica. Alcanza con entender qué funciones de tu vida dependen de una misma fuente y cuáles tienen sustituto practicado. Si luz, agua, calefacción, comunicación, trabajo y pago dependen del mismo cable, tu casa es más frágil de lo que su orden aparente sugiere. Si tenés alternativas simples y conocidas, la falla pierde poder de cascada.

Tres días, entonces, no son una unidad arbitraria, sino una medida de fricción inicial. Durante ese lapso se decide si una casa convierte una interrupción en caos interno o en un modo provisorio de funcionamiento. También se decide si el edificio mira a sus personas vulnerables o espera que cada departamento resuelva su parte. El primer tramo de una crisis suele ser demasiado corto para que llegue una solución perfecta y demasiado largo para que alcance la paciencia.

Charles Fritz escribió en 1961, en su ensayo sobre desastres incluido en Contemporary Social Problems, el volumen que editaron Merton y Nisbet, que las catástrofes podían producir una utopía temporaria de ayuda mutua; la etiqueta de "comunidad terapéutica" llegó después, con Allen Barton y sus estudios de 1969. Su punto no era sentimental, por-

que observaba que la ruptura de las rutinas y la exposición compartida al peligro podían activar cooperación, sentido y pertenencia. Ese hallazgo sirve para corregir una idea pobre: la crisis no libera únicamente egoísmo, aunque el egoísmo exista y haga daño.

Pero el hallazgo de Fritz tiene una consecuencia exigente: si la cooperación aparece con frecuencia en desastres reales, entonces la preparación tiene que facilitarla, no estorbarla, y una casa con margen ayuda porque compra tiempo mental. Una casa completamente encerrada sobre su reserva puede pasar los tres días leyendo al resto como amenaza y perdiendo información decisiva. La cooperación espontánea no reemplaza el agua guardada; le da una forma social a ese margen.

Tres semanas con agua potable insegura plantean otra escala, porque ya no alcanza con pasar la noche, abrir pocas veces la heladera o cargar el celular en un comercio cercano; tres semanas obligan a reorganizar hábitos que normalmente no se discuten. Cambian la cocina, la limpieza, el lavado, la carga de peso y la manera de evitar que la restricción se vuelva conflicto cotidiano. La emergencia se instala en la repetición.

Acá conviene precisar algo: "sin agua potable" no siempre quiere decir canilla seca. Puede significar presión baja, contaminación, rotura de caños, olor raro, aviso de hervido obligatorio o distribución intermitente. Cada variante cambia la respuesta, aunque todas comparten un núcleo: la confianza en el agua dejó de ser automática. Cuando esa confianza cae, una casa pierde una de sus bases más silenciosas, porque casi todo gesto limpio dependía de una red que parecía natural.

El agua insegura enseña mejor que cualquier discurso qué significa prepararse para días, y la respuesta no se agota en bidones, aunque los bidones importen. También incluye recipientes manejables, formas de potabilización, criterios de prioridad, información confiable sobre puntos de entrega y acuerdos sobre higiene mínima. Si todo eso se de-

cide durante la escasez, cada decisión llega cargada de cansancio, miedo y reproche. Si algo fue pensado antes, el cuerpo tiene menos carga.

La escala de tres semanas también muestra el límite de la compra privada. Una familia puede guardar agua para un tramo, y debería hacerlo si puede, pero sostener veintiún días con agua dudosa exige reposición, transporte, espacio, rotación y coordinación con fuentes externas. El problema entra en la espalda de quien carga, en el horario de quien trabaja, en la fila del comercio y en la administración del edificio, y la botella doméstica se vuelve sistema apenas la crisis se estira.

En ese punto de la crisis, este libro se separa de dos reflejos comunes. Uno es la improvisación orgullosa, que se burla de cualquier reserva hasta que corre tarde. El otro es la autosuficiencia imaginaria, que cree resolver veintiún días con una pila de envases sin pensar en peso, vencimiento, calor, limpieza y conflicto. Entre ambos aparece una práctica menos vistosa: conocer consumos, probar restricciones, mapear fuentes y acordar prioridades antes de necesitarlas.

La Organización Mundial de la Salud, en sus guías sobre calidad del agua potable actualizadas en 2022, trata el agua segura como una condición sanitaria básica, no como un lujo de confort. Esa referencia importa porque baja el tono épico, ya que hablar de agua implica hablar de diarreas evitables, higiene de manos, preparación de alimentos y cuidado de personas con salud frágil, y la preparación empieza cuando esas funciones dejan de parecer garantizadas.

En una crisis de agua, la desigualdad aparece enseguida en formas muy concretas y materiales. Quien vive en una casa con patio puede almacenar de otro modo que quien vive en un departamento chico. Quien tiene auto puede trasladar peso que otro no puede mover. Quien cobra

por hora pierde más si debe hacer fila durante la mañana. Quien cuida a una persona enferma no puede aceptar la misma reducción de higiene que un adulto sano. Tres semanas no son iguales para todos.

Esa diferencia no convierte la preparación en una causa perdida, sino que la vuelve más concreta. Un edificio que sabe quién no puede cargar bidones está mejor preparado que uno con cinco departamentos llenos y veinte ignorantes. Una cuadra que conoce un punto de agua confiable reduce rumores y desplazamientos inútiles, y un comercio que comunica stock sin alimentar pánico cumple una función pública, aunque siga siendo comercio, porque la resiliencia empieza con información que encuentra destinatario.

La palabra "destinatario" importa porque la interrupción de días produce mensajes malos desde temprano. Rumores de cortes eternos, audios sin fuente, capturas viejas, promesas municipales y consejos peligrosos empiezan a circular con velocidad. Ripley describió cómo la gente busca confirmar la realidad mirando a otros; en una crisis común, esa mirada pasa por chats y teléfonos. Si el grupo local no tiene reglas mínimas, la información se vuelve otro contaminante: no enferma el agua, pero enferma las decisiones.

Prepararse para tres semanas exige domesticar ese circuito sin crear una autoridad barrial paralela, eligiendo fuentes, horarios y formas de verificación. Un aviso corto, repetido con claridad y sin especulación, vale más que veinte mensajes ansiosos, y también ayuda separar necesidades de opiniones. "Hay entrega de agua en la escuela hasta las seis" sirve, mientras "esto se pudre todo" descarga angustia y sube la temperatura del grupo.

La tercera escala, tres meses sin ingreso, suele quedar afuera de la imaginación prepper porque no tiene estética de emergencia. No hay sirenas, barro ni linternas, sino una cuenta que no cierra, una tarjeta que financia comida, un alquiler que se acerca y una conversación do-

méstica que nadie quiere tener. Sin embargo, para muchas familias, esa interrupción es más probable que cualquier colapso institucional, porque la normalidad se rompe por flujo y no por explosión.

Tres meses sin ingreso obligan a mirar la preparación como holgura. Esa palabra va a volver más adelante porque nombra el margen que permite actuar sin que cada golpe se vuelva una urgencia degradante. Un fondo de emergencia no es un tesoro moral ni una señal de superioridad, sino tiempo comprado por adelantado para evitar que la primera mala semana dicte decisiones ruinosas, y también puede ser pequeño, gradual y compartido en forma de acuerdos familiares.

El ingreso roto muestra con claridad por qué las escalas de este capítulo pertenecen al mismo argumento. Tres días sin luz, tres semanas con agua insegura y tres meses sin cobrar parecen problemas distintos, pero comparten una estructura: en cada caso falla un flujo que parecía estable. Energía, agua o dinero llegaban con una regularidad suficiente para desaparecer de la conciencia, y cuando dejan de llegar la casa descubre que su estabilidad era un ritmo, no una posesión.

Esa idea cambia la manera de prepararte y vuelve insuficiente la respuesta de comprar más. Si el problema fuera poseer cosas, alcanzaría con comprar más; cuando el problema es sostener flujos, importan los sustitutos, las demoras tolerables y las relaciones que permiten atravesar el bache: para la luz puede ser iluminación, frío reducido y comunicación austera; para el agua, reposición, potabilización y reparto físico; para el ingreso, gasto flexible, reservas, redes laborales y deudas que no exploten a la primera demora.

El colapso total seduce porque promete simplificar esos flujos en una ruptura definitiva y sin resto. Si todo se cae, ya no hay vencimientos, contratos, oficinas, escuelas ni trabajo remoto. La fantasía puede ser oscura, pero también alivia porque cancela obligaciones ambiguas. Las interrupciones probables hacen lo contrario: mantienen vivas suficien-

tes instituciones como para seguir exigiéndote desempeño, mientras retiran una parte de la base que lo hacía posible. Esa es su crueldad específica.

Una familia sin ingreso durante tres meses quizá tenga que seguir llevando chicos a la escuela y pagando transporte. También tiene que buscar trabajo, cuidar salud y sostener algún pudor social. La crisis financiera doméstica no suspende la biografía, y por eso se parece tanto a los cortes de servicios. Te obliga a vivir una normalidad parcial, llena de gestos que continúan y recursos que faltan, de modo que prepararse para esa continuidad dañada requiere menos épica y más conversación previa.

También requiere abandonar una vergüenza inútil, porque mucha gente no habla de dinero hasta que ya está atrapada. Tampoco habla de agua hasta que la canilla falla. Esa reserva tiene razones comprensibles, como intimidad, orgullo y miedo a ser juzgado, pero el silencio vuelve más estrecho el margen. Una casa que sabe cuánto puede bajar su gasto, a quién avisar antes de incumplir y qué ayuda aceptaría sin destruirse empieza mejor que una casa gobernada por sorpresa y pudor.

Los informes de continuidad de operaciones, usados por agencias de protección civil y empresas de servicios, suelen trabajar con una pregunta sobria: qué funciones deben sostenerse primero y cuáles pueden esperar. Esa lógica sirve también en la vida doméstica, donde no todo gasto tiene la misma jerarquía, no toda tarea merece la misma energía y no toda incomodidad debe resolverse al instante. La preparación convierte una crisis difusa en prioridades discutibles.

Discutibles no quiere decir perfectas, porque una familia puede equivocarse al priorizar, un edificio puede repartir mal y un barrio puede olvidar a alguien. Esta preparación no promete pureza; promete algo más modesto y más serio: bajar la cantidad de decisiones tomadas bajo

saturación. Cada decisión anticipada libera atención cuando la interrupción ya está consumiendo atención por su cuenta, y ese ahorro mental puede ser tan importante como una batería cargada.

Volvamos a la pregunta inicial: ¿por qué medir en días y no en colapso? Porque los días permiten ensayar, corregir y aprender sin exigir una identidad cerrada. Podés hacer una noche sin luz eléctrica y descubrir qué falla. Podés vivir un domingo con agua limitada para medir tu consumo real. También podés revisar un mes de gastos y estimar qué pasaría si el ingreso se corta. El colapso imaginado, en cambio, suele quedar demasiado lejos para corregir hábitos.

Además, la escala de días respeta la continuidad moral. Si la interrupción termina, vas a seguir viviendo entre las consecuencias de lo que hiciste. Un acopio razonable no te avergüenza después, aunque una compra desesperada que vació una góndola quizá sí. Un acuerdo con vecinos puede quedar como capital social, mientras un conflicto inútil puede volver cada reunión de consorcio más difícil. Las crisis cortas tienen después, y ese después forma parte del cálculo.

Esta continuidad también protege contra el cinismo. Si uno cree que todo terminará de manera absoluta, puede justificar casi cualquier conducta preventiva. Si entiende que lo más probable es una falla limitada, tiene que pensar en proporción. Guardar agua tiene sentido, pero acaparar hasta dejar sin margen al otro puede empeorar el barrio donde uno mismo vive. Tener efectivo ayuda, aunque difundir rumores bancarios puede acelerar el problema que se teme. La escala disciplina la imaginación.

Charles Fritz sirve otra vez porque su mirada no reduce el desastre a daño físico, sino que también observa el modo en que una ruptura puede reorganizar vínculos y sentido; una interrupción probable hace eso en versión menor, aunque suficiente, y muestra quién cuida, quién

sabe, quién comparte información, quién se desentiende y quién queda demasiado solo. La preparación no inventa esos rasgos, pero puede darles una forma menos cruel cuando llegue la prueba.

La forma empieza por una unidad humilde: la semana difícil. Esa expresión no busca achicar riesgos ni negar escenarios mayores, sino encontrar una medida que una persona pueda practicar sin convertir su vida cotidiana en una obra de ficción defensiva. Si una casa puede atravesar una semana difícil con menos improvisación, también queda mejor ubicada para responder a algo más largo. La dirección del aprendizaje va de lo practicable a lo extraordinario.

La semana difícil tiene un contenido simple: funciones básicas sostenidas con margen limitado. Hay que beber, comer, dormir, cuidar salud, higienizarse, comunicarse, moverse lo indispensable y preservar la convivencia. Ninguna de esas funciones es heroica, y justamente por eso conviene entrenarlas. Cuando fallan, todo lo demás se vuelve más torpe; cuando se sostienen, incluso de manera austera, aparece un espacio para pensar y ayudar, que es la primera ganancia política de prepararse.

Una persona que no entra en pánico por su casa puede mirar una puerta vecina, y un edificio que no pierde dos horas en reproches puede detectar un riesgo real. Una cuadra que no se intoxica con rumores puede pedir lo que falta con más precisión. La preparación individual, cuando está bien orientada, reduce carga sobre la red común y aumenta su capacidad de respuesta.

La relación con el Estado también se vuelve más adulta. Prepararse para días no significa aceptar servicios degradados, ni convertir cada ciudadano en reemplazo barato de infraestructura pública. Significa reconocer que aun los sistemas bien mantenidos tienen interrupciones,

y que la respuesta inicial siempre tiene una zona local. Reclamar mejores redes y tener una reserva doméstica no se contradicen; lo infantil sería exigir perfección mientras se vive sin margen alguno.

Esa madurez exige hablar de probabilidad sin perder imaginación ética. Lo probable no es lo único que importa, porque hay eventos raros de daño enorme que merecen planificación pública seria. Pero una vida no puede organizarse sólo alrededor de lo extremo, y la preparación privada tiene que empezar por lo que puede practicar, sostener y compartir. De lo contrario, termina adorando escenarios que nunca ensaya y despreciando fallas que sí llegarán.

En Argentina, esta escala tiene una familiaridad incómoda. Sabemos algo sobre cortes, inflación, ingresos que se atrasan, agua que cambia de presión y servicios que funcionan hasta que dejan de hacerlo. El apagón del 16 de junio de 2019 dejó sin electricidad a casi todo el país un domingo a la mañana, con unos cincuenta millones de personas afectadas, y la luz tardó entre horas y un día en volver según la zona. Fue el caso más claro de lo que este libro llama interrupción y no colapso: no se cayó el orden social, se cayó la red, y lo que siguió dependió de cuánta agua tenía cada casa, de quién sabía qué hacer con la comida descongelándose y de si había un vecino al que tocarle el timbre. Dos pueblos quedaron al margen y vale la pena mirarlos: Ticino, en Córdoba, y Los Toldos, en Salta, siguieron con luz porque generan su propia energía. No es una anécdota pintoresca, es la tesis del libro funcionando a escala de pueblo. Esa experiencia no nos hace automáticamente preparados; a veces nos hace cínicos, resignados o expertos en gambetear sin transformar nada. El punto no es celebrar la precariedad, sino convertir algunas lecciones dispersas en capacidades deliberadas.

Una capacidad deliberada tiene memoria: anota, rota, prueba, conversa y corrige cuando todavía hay calma. Si un corte mostró que faltaban pilas, no espera dos años para recordarlo. Si una semana de enferme-

dad mostró que nadie sabía cocinar algo simple con lo disponible, aprende antes de la próxima. Si una demora de ingreso obligó a endeudarse mal, revisa gastos cuando vuelve la calma. La preparación aparece cuando la experiencia deja un cambio verificable.

También tiene límite, porque nadie puede blindarse contra todo y fingir lo contrario produce culpa o arrogancia. Hay casas sin espacio, salarios sin margen, barrios con conflictos, cuerpos cansados y personas que ya sobreviven con muy poco. Por eso este libro no puede hablar de preparación como una competencia de pureza. Prepararse mejor significa mover una dependencia hacia un lugar menos frágil, aunque ese movimiento sea chico.

Ese movimiento chico puede ser una botella marcada, un contacto en papel, una charla sobre prioridades o una comida que usa menos combustible. Puede ser revisar el seguro, bajar una deuda cara o aprender dónde se informa un corte sin repetir audios. Puede ser conocer a una persona del edificio lo suficiente como para tocarle timbre con respeto. La escala modesta no reduce la exigencia, sino que la vuelve practicable.

El fin del mundo, usado como medida principal, paraliza o teatraliza. Los días, en cambio, piden oficio. Te obligan a mirar cuánto dura una batería, cuánto pesa el agua, cuánto tarda en pudrirse una comida y cuánto aguanta una conversación familiar bajo presión. Esas preguntas no tienen glamour, pero tienen respuesta, y una respuesta practicada vale más que una imagen grandiosa.

Este capítulo fija la vara para lo que sigue. Prepararse no será acumular símbolos de seguridad, sino construir continuidad bajo interrupción. Esa continuidad empieza en la casa, cruza el edificio, toca la cuadra y vuelve a la mesa donde alguien decide qué se cocina hoy. La escala real

no niega los peligros grandes; los baja a una unidad donde todavía podemos aprender, equivocarnos con poco costo y llegar menos solos al próximo corte.

Tres semanas no son el título de una alarma, sino una medida de trabajo. Si podés pensar tres días de luz, tres semanas de agua y tres meses de ingreso, ya saliste del trance apocalíptico y entraste en una preparación más exigente. La vida común no pide que adivines el final de la historia; pide que sostengas el próximo tramo sin romper lo que te va a sostener después.

CAPÍTULO 3

La catástrofe cómoda

La comodidad suele recibir un trato moral demasiado fácil, como si fuera una debilidad privada o una prueba de decadencia. Conviene empezar por el lado opuesto. Una casa calefaccionada, una canilla confiable, una farmacia abierta tarde y una góndola llena son logros técnicos y sociales enormes. Nadie está obligado a extrañar el balde, la vela o la espera inútil para conseguir algo básico. Un libro sobre preparación que no reconozca ese progreso empieza mintiendo.

Esa sospecha tiene más fuerza de la que admiten los discursos de autosuficiencia. Tal vez prepararse sea una obsesión de quienes no toleran la paz. O una manera de cargar sobre cada persona problemas que la especialización moderna resolvió mejor. ¿Para qué pensar en filtros, cortes, depósitos o rutas alternativas? La división del trabajo existe precisamente para liberar la vida de esas tareas. Esa pregunta contiene una verdad: muchas dependencias son razonables, y una parte de la civilización consiste en no repetir cada tarea desde cero.

El problema empieza cuando esa liberación se convierte en una forma cotidiana de amnesia. Dejamos de delegar una tarea y delegamos también la capacidad mínima de imaginarla. Una cosa es no potabilizar agua cada mañana; otra muy distinta es no poder pensar qué harías si el agua dejara de ser segura durante varios días. La diferencia parece menor mientras la canilla responde todos los días sin pedir explicación. Se vuelve enorme cuando aparece la falla y la casa descubre que sólo sabía funcionar dentro de una normalidad perfecta.

El obstáculo para prepararse no es la pereza: es la comodidad que vuelve impensable la falla. La pereza deja una culpa visible, porque uno sabe que debería haber hecho algo y eligió postergarlo. La comodidad

actúa con más elegancia, ya que convierte cualquier previsión en exageración antes de que pueda tomar forma. Mientras todo funciona, la reserva parece paranoia, la conversación parece dramatismo y el ensayo parece una rareza doméstica. Cuando algo falta, esos mismos gestos pasan de ridículos a insuficientes.

Ese cambio de percepción no ocurre porque el mundo haya cambiado de golpe, sino porque la normalidad educa durante años la atención. Te enseña qué merece pensamiento y qué puede quedar por debajo del umbral de conciencia. Si el supermercado abre todos los días, la comida parece disponibilidad inmediata. No parece cadena de frío, transporte, reposición, energía, salarios, combustible y software coordinados con una precisión invisible. Si una aplicación trae una compra en minutos, el barrio se aplana en una pantalla y el recorrido material desaparece detrás de un botón.

La góndola a las tres de la mañana es una escena filosófica de nuestro tiempo, aunque parezca una tontería. Vas medio dormido, elegís leche y pañales, pagás con un plástico y volvés sin haber visto casi nada de lo que sostuvo esa compra. En esa compra había camiones, rutas, depósitos, cajeros, sistemas de pago y energía suficiente para que una decisión colectiva pareciera íntima, aunque la comodidad consiste en que toda esa coordinación no se presente como coordinación.

Nassim Nicholas Taleb, en Antifragile (2012), trabaja una sospecha útil contra la eficiencia sin margen. Los sistemas muy ajustados lucen inteligentes mientras nada los golpea, porque eliminan reservas, redundancias y aparentes pérdidas de tiempo. Ese ajuste mejora el rendimiento en condiciones normales y, al mismo tiempo, vuelve más caro cualquier desvío, de modo que la comodidad moderna muchas veces nace de una eliminación paciente de holguras. La palabra holgura parece mediocre frente a innovación, pero sostiene más vidas cuando algo deja de entrar a horario y la eficiencia descubre que no sabe esperar.

Una despensa con rotación, una batería cargada, una ruta alternativa, una persona que sabe reparar una pérdida o una farmacia anotada en papel son márgenes humildes. En tiempos de abundancia parecen ineficiencias, porque ocupan espacio y piden atención; en tiempos de interrupción muestran su nombre verdadero, que es tiempo guardado en una forma material. Taleb no sirve acá para celebrar el riesgo, sino para recordar que la obsesión por optimizar puede fabricar fragilidad con aspecto de inteligencia.

La comodidad rechaza esa advertencia porque vive de una promesa distinta: cada fricción eliminada fue eliminada para siempre. Ya no hay que esperar, cargar, preguntar, reparar ni calcular demasiado, porque el sistema convirtió esas molestias en servicios. El éxito de esa promesa se mide por su invisibilidad, y cuanto menos existe el sistema en la imaginación, más ofensivo se vuelve preguntar por su falla, y ahí aparece el costo psíquico de prepararse.

Guardar agua no ocupa solamente espacio en un placard; ocupa espacio en la imagen que tenés de tu vida, y un bidón te dice, con una vulgaridad imposible de decorar, que la canilla puede fallar. Una linterna usada de vez en cuando recuerda que la luz no es un estado natural de la pared, y un sobre con efectivo chico contradice la elegancia del pago automático. Cada reserva trae una pequeña mala noticia al presente, por eso incomoda antes de servir.

Por eso muchas casas prefieren no verla, y sus habitantes no son necesariamente irresponsables, sino personas cansadas que ya administran cuentas, mensajes, horarios y conflictos suficientes. La normalidad también es descanso mental, y después de un día lleno de obligaciones la promesa de que alguien resolvió todo se vuelve profundamente seductora. Byung-Chul Han describió en La sociedad del cansancio (2010) una subjetividad agotada por exigirse rendimiento a sí misma; aun si uno no acepta entero su diagnóstico, ayuda a entender por qué otra preocupación puede sentirse como una violencia.

La imprevisión se explica mejor por esa saturación que por cualquier sermón contra la flojera, porque prepararse exige tolerar una incomodidad anticipada, mientras la cultura del servicio trabaja para que esa incomodidad no aparezca. Si algo se rompe, se cambia; si algo falta, se pide; si algo se ignora, se busca. El problema de fondo es que esas respuestas dependen de infraestructuras que también pueden fallar, y suelen hacerlo juntas cuando la interrupción empieza a tener cuerpo.

El teléfono resume esta paradoja con una claridad cruel y bastante cotidiana en cualquier casa. Es linterna, mapa, billetera, radio, archivo, agenda y vínculo familiar, pero también una pieza frágil atada a batería, antena, sistema de pagos, nube y atención disponible. Su comodidad concentra funciones que antes estaban distribuidas en objetos y hábitos separados; cuando funciona, reduce peso y tiempo, y cuando falla arrastra demasiadas sustituciones en la misma caída.

Esta preparación no pide odiar el teléfono ni volver a una pureza analógica, sino notar qué dependencias quedaron comprimidas ahí. Un número escrito en papel, una dirección recordada, un mapa descargado, una clave accesible sin conexión o una radio simple no son nostalgia, sino pequeñas defensas contra la concentración ciega de funciones. La comodidad se vuelve peligrosa cuando confunde concentración con seguridad, y esa confusión resulta muy cómoda precisamente porque evita pensar.

Ivan Illich, en La convivialidad (Tools for Conviviality, 1973), propuso llamar conviviales a las herramientas que amplían la autonomía de las personas, en vez de subordinarlas a sistemas que dictan sus fines; esa distinción no opone tecnología y vida humana de manera abstracta. Pregunta quién domina a quién, qué capacidades se expanden y cuáles se atrofian. Una herramienta puede aliviar trabajo sin empobrecer criterio, pero otra puede hacerlo tan cómodo que el usuario pierde relación con el proceso que lo sostiene.

La comodidad contemporánea está llena de herramientas que alivian y, al mismo tiempo, deseducan. La comida lista puede salvar una noche de cansancio, aunque una vida que nunca cocina pierde una capacidad básica de adaptación. El reparto a domicilio puede resolver una urgencia, pero un barrio que ya no conoce sus comercios queda más ciego cuando la aplicación cae. El auto privado amplía movimiento, mientras también puede debilitar el conocimiento de distancias caminables y recorridos colectivos.

Illich ayuda a mirar esa pérdida sin nostalgia, porque la cuestión no consiste en volver a una vida más dura para sentirnos auténticos. El sufrimiento no vuelve convivencial a ninguna herramienta; la cuestión es conservar agencia dentro de sistemas cómodos. Una persona preparada puede usar servicios modernos con gratitud, pero no les entrega toda su imaginación práctica; sabe pedir y también sabe hacer algo cuando el pedido no llega.

La comodidad que vuelve impensable la falla opera mediante un truco eficaz: separa usuario de mantenimiento. Ves el frente limpio del servicio, no su parte trabajosa; hay agua sin bombeo visible, electricidad sin transformadores cercanos y pago aprobado sin servidores ni confianza bancaria a la vista. Esa separación permite vivir, porque nadie puede cargar todo el sistema en la cabeza, aunque también permite olvidar que el sistema tiene cuerpo.

Cuando ese cuerpo aparece, suele hacerlo como molestia o escándalo. Una cuadrilla rompe la calle y nos irrita porque interrumpe la circulación, aunque quizá esté sosteniendo el milagro de no pensar en cloacas. Un aumento de tarifa nos indigna, muchas veces con razón, pero también muestra que la infraestructura no era un fondo natural del paisaje. Un corte revela de golpe el trabajo que la continuidad mantenía oculto, y por eso irrita tanto como enseña.

Esa mirada tardía alimenta una política infantil de la infraestructura. Mientras funciona, se la trata como derecho sin soporte material; cuando falla, se busca culpable inmediato, reparación instantánea o consuelo conspirativo. Hay responsabilidades reales, empresas negligentes, Estados ausentes y contratos diseñados para que nadie responda del todo. Pero incluso cuando hay culpables, la vida práctica todavía necesita una pregunta adicional: qué hacemos durante la demora.

Prepararse exige una relación más adulta con esa demora. Hay una diferencia enorme entre reclamar por un servicio y quedar anulado hasta que vuelva, y la persona que tiene margen puede exigir mejor porque no negocia desde el pánico de la primera hora. Un barrio con algo de organización puede reclamar con más precisión, porque distingue una necesidad urgente de una incomodidad manejable. La comodidad sin margen transforma cualquier interrupción en ofensa total, y esa ofensa suele producir malas decisiones justo cuando convendría pensar con menos ruido.

Si nunca pensaste la falta, corrés tarde y comprás de más; si nunca hablaste con nadie, reenviás rumores para sentir pertenencia instantánea. Si nunca administraste una restricción, confundís igualdad con que todos consuman lo mismo, aunque algunas personas necesiten más por salud, edad o cuidado. La falla no sólo encuentra objetos ausentes; encuentra criterios ausentes, que no se compran a las apuradas aunque el mercado prometa hacerlo.

La cultura de la comodidad también cambia la escala del deseo. Nos acostumbra a que una preferencia parezca una necesidad, porque la distancia entre querer y obtener se achicó de manera extraordinaria. Esa reducción produce beneficios evidentes: una persona enferma consigue un remedio más rápido, una madre agobiada resuelve una compra, un trabajador encuentra información sin perder medio día. Pero la misma velocidad puede erosionar la musculatura de esperar, priorizar y renunciar por un rato.

La palabra austeridad aparece rápido en esta zona, y conviene tratarla con cuidado. En países con historias de ajuste, pedir austeridad suena a sermón pronunciado desde lejos. Además, muchas familias ya viven con menos de lo necesario, y hablarles de renuncia sería una falta de respeto. Esta preparación no glorifica privaciones; propone practicar restricciones acotadas cuando hay margen, para que una restricción impuesta no encuentre una casa sin lenguaje.

Una cena pensada con poca energía, una tarde sin compras digitales, un día de agua medida o una caminata que reemplaza un viaje corto pueden parecer ejercicios mínimos. Sirven porque devuelven sensación de escala: muestran cuánto cuesta algo, cuánto pesa, cuánto tarda y cuánto humor consume. La comodidad borra esas medidas porque delega fricción en otros cuerpos, muchas veces mal pagos y fuera de la escena, mientras ensayar devuelve parte de esa fricción al lugar donde se toman decisiones.

Ese retorno puede incomodar moralmente cuando deja de ser una idea general y toca la casa. Si descubrís que tu vida depende de trabajos invisibles, quizá aparezca gratitud, pero también vergüenza o fastidio. La comodidad no sólo oculta infraestructura; oculta asimetrías. Alguien carga, limpia, maneja, repone o atiende para que otro experimente fluidez. Pensar la falla obliga a pensar esos cuerpos, porque la cadena de suministro no es una abstracción hecha de flechas en un gráfico, sino una suma de turnos y decisiones tomadas antes de que tengas hambre.

La góndola llena, entonces, puede ser una maestra doméstica si se la mira bien. Enseña que la abundancia cotidiana depende de reposiciones continuas, no de un depósito mágico. Enseña que lo disponible hoy puede faltar mañana por razones banales, y que comprar cuando todos compran tarde es participar en el problema. Una persona que entiende la góndola como infraestructura se prepara antes, compra con más calma y deja más margen a los demás cuando empieza el ruido.

En los capítulos anteriores ya quedó marcada la escala de la semana difícil. Acá aparece su condición psicológica: para prepararte a esa escala tenés que permitir que la falla sea pensable sin volverla obsesión. De un lado está la negación cómoda, que llama exagerado a cualquier margen; del otro está la imaginación catastrófica, que convierte cada interrupción en prueba de derrumbe. Entre ambas queda una atención sobria, capaz de mirar la fragilidad sin enamorarse de ella.

Esa atención se aprende en objetos concretos. Una llave térmica etiquetada te obliga a saber qué alimenta cada circuito. Una reserva de agua rotada te obliga a reconocer consumo y espacio. Una comida simple, cocinada sin la hornalla habitual, te obliga a medir combustible, ventilación y paciencia. Un contacto en papel te obliga a decidir quién importa cuando la agenda digital no está. Cada gesto pequeño corrige una fantasía grande: la de que la vida común funciona por inercia y no necesita ser comprendida por quienes la habitan.

La comodidad odia esos gestos porque parecen pobres en medio de tanta promesa limpia. Prefiere soluciones cerradas, limpias y sin aprendizaje visible, donde hay dispositivo, membresía, garantía extendida, entrega inmediata y atención automática. A veces funciona, y sería necio negarlo. El problema es que ninguna interfaz elimina la pregunta de fondo: qué capacidad queda del lado del usuario cuando el servicio se retira.

Ahí Illich vuelve a ser preciso. Una sociedad puede tener herramientas cada vez más potentes y personas cada vez menos capaces de intervenir sobre su propia vida. Esa pérdida no se nota mientras el dispositivo responde, porque el usuario se siente poderoso al obtener resultados sin esfuerzo. Pero poder recibir no equivale a poder hacer, y la diferencia se vuelve visible cuando la respuesta automática deja de venir y sólo queda la práctica disponible.

La comodidad produce, además, una estética de limpieza que vuelve fea cualquier reserva doméstica. Un bidón visible arruina la fantasía de departamento liviano. Una caja con pilas y velas parece desorden. Una lista pegada cerca del tablero eléctrico queda menos elegante que una pared muda. La casa contemporánea, sobre todo en sus imágenes aspiracionales, quiere superficies despejadas y funciones ocultas, como si la falla fuera una falta de estilo.

Esa estética ordena conducta. Si toda reserva parece suciedad, la casa la expulsa. Si toda herramienta parece atraso, nadie aprende a usarla. Si todo mantenimiento parece trabajo indigno, se terceriza hasta la memoria de lo que se pidió. La comodidad no gobierna sólo mediante placer; gobierna mediante vergüenza. Nos hace sentir un poco ridículos por conservar capacidades que todavía no hacen falta.

La respuesta no puede ser llenar la casa de objetos defensivos, porque eso repetiría el error del catálogo con otro lenguaje. La respuesta es elegir márgenes que entren en la vida corriente y se mantengan vivos por uso, rotación o conversación. Agua que se cambia, comida que se cocina, herramientas que reparan cosas reales y acuerdos que no esperan una sirena para existir. La preparación funciona cuando deja de ser un museo de temores.

También conviene aceptar que una parte de la resistencia será emocional. Prepararse puede sentirse como traicionar el presente. Una familia que habla de cortes durante la cena toca una cuerda delicada, porque la mesa también sirve para descansar del mundo. Una pareja que conversa sobre dinero interrumpido puede abrir angustias viejas, y un consorcio que menciona bombas, tanques o vecinos vulnerables puede activar reproches acumulados. La comodidad protegía de todo eso con una solución simple: no hablar.

Pero no hablar también organiza la vida, sólo que la organiza alrededor de una apuesta. La apuesta dice que los servicios seguirán, que el ingreso alcanzará, que la tarjeta pasará, que el comercio abrirá y que alguien sabrá qué hacer si algo se corta. Muchas veces esa apuesta sale bien, de hecho sale bien la mayor parte de los días, y por eso conserva prestigio. Su debilidad no aparece en las jornadas normales, sino en la incapacidad de absorber la jornada distinta.

Esta preparación no intenta reemplazar esa apuesta por una sospecha permanente, sino bajar el costo de equivocarse. Si el agua no falta, una reserva rotada no arruinó nada; si la luz sigue, una linterna probada no te volvió paranoico; si el ingreso continúa, una conversación sobre gastos no desperdició la noche. En cambio, si algo falla, esos gestos compran tiempo, y el tiempo bajo presión tiene un valor que la comodidad subestima porque nunca lo necesitó.

Hay una forma argentina de entender esto sin convertirlo en folclore. Muchas casas aprendieron a tener una segunda opción por experiencias repetidas, no por doctrina. Efectivo chico cuando el sistema cae, una garrafa aunque haya red, un comercio confiable aunque exista entrega, agua guardada aunque la canilla funcione. Esos hábitos pueden nacer del cansancio y aun así contener inteligencia. La tarea es sacarlos de la resignación y ponerlos bajo criterio.

Ponerlos bajo criterio significa preguntar qué capacidad sostienen, qué costo tienen y cómo se practican sin volverse carga absurda. Una reserva que nadie rota se pudre en silencio. Una herramienta que nadie usa es una promesa teatral. Un contacto que nadie actualiza se vuelve nostalgia administrativa. La comodidad y el preparacionismo de catálogo comparten un defecto inesperado: ambos permiten imaginar que algo está resuelto sin haberlo incorporado a la vida.

La falla impensable no necesita ser extrema ni ocupar los titulares para desordenar una casa. Puede ser una tarjeta rechazada con la fila mirando, una bomba quemada el domingo, una semana de fiebre sin reparto, una ruta cortada por lluvia o una aplicación caída cuando tenías que moverte. Cada escena es pequeña desde lejos y absorbente desde adentro. La comodidad nos prepara para vivirlas como anomalías ofensivas, no como variantes posibles de un sistema complejo. Esa interpretación aumenta el daño, porque agrega sorpresa moral a la dificultad práctica.

La sorpresa moral se escucha en una frase común: "esto no puede pasar". A veces denuncia algo justo, porque hay fallas evitables y negligencias que no deberían naturalizarse. Otras veces expresa una fantasía de invulnerabilidad, como si la complejidad técnica hubiera abolido el accidente. Prepararse requiere distinguir esos usos. Podés exigir que algo no pase y, al mismo tiempo, tener una respuesta si pasa. La madurez vive en esa simultaneidad incómoda.

Tal vez por eso la comodidad vuelve tan difícil la conversación pública sobre resiliencia. Quienes señalan fragilidades son acusados de alarmistas, y quienes defienden los logros de la normalidad son acusados de ingenuos; el resultado es una escena pobre, dividida entre vendedores de miedo y administradores de calma. Este libro necesita otra posición: gratitud por lo que funciona, memoria de lo que cuesta, práctica para lo que puede faltar. Esa posición no tiene la pureza emocional de los extremos, pero sirve mejor para vivir.

Hay que insistir en la gratitud, porque sin ella la preparación se deforma. Si sólo mirás la falla, terminás despreciando el sistema que te sostuvo hasta ayer. Si sólo mirás el logro, confundís continuidad con garantía. La gratitud adulta reconoce que una canilla confiable es una maravilla colectiva y, precisamente por eso, no la reduce a magia. Agradecer una infraestructura también puede significar aprender su borde, su mantenimiento y su modo de falla.

La pregunta práctica que deja este capítulo es menos heroica de lo que uno espera: qué comodidad de tu vida volvió impensable una falla básica. No hace falta responder con una revolución doméstica. Alcanza con elegir una dependencia importante y devolverle visibilidad. Puede ser agua, comunicación, cocina, frío, pago, movilidad o cuidado de alguien. El trabajo consiste en mirar esa dependencia hasta encontrar una acción pequeña que la vuelva menos muda.

Cuando esa acción aparece, la catástrofe cómoda pierde autoridad. No desaparece la comodidad, ni conviene que desaparezca. Lo que se rompe es su pretensión de eternidad. La canilla vuelve a ser un logro, el supermercado vuelve a ser una cadena, el teléfono vuelve a ser una herramienta y la reserva deja de ser una acusación contra la vida normal, y prepararse empieza cuando la comodidad deja de prohibir ciertas preguntas.

El próximo paso será más áspero, porque la cultura de la comodidad ofrece una salida inmediata para casi toda inquietud: comprar algo. Si la falla ya pudo pensarse, el mercado llega enseguida con un objeto que promete clausurarla. Ese impulso tiene una parte útil y una trampa profunda. Las cosas importan, pero la capacidad de sostener una vida interrumpida no entra completa en ninguna bolsa.

CAPÍTULO 4

Comprar no es preparar

La escena parece razonable: una persona mira el mundo con inquietud, abre una lista de provisiones y empieza a comprar, mientras aparecen un bidón para agua, una radio, una linterna, un botiquín más completo y un filtro importado que promete transformar un charco en agua bebible. Cada objeto baja un poco la ansiedad, porque convierte una amenaza difusa en una tarea terminada: antes había miedo, ahora hay una caja etiquetada en el placard.

Conviene tomar en serio esa limpieza. La objeción tiene fuerza y no merece caricatura. Sin ciertos objetos, muchas capacidades quedan mutiladas: una familia que no tiene recipientes no puede almacenar agua, una casa sin abrigo suficiente depende demasiado de la calefacción y un barrio sin herramientas necesita llamar a alguien por cada rotura menor. Comprar, en ese sentido, puede ser una forma concreta de salir de la fantasía, y la crítica al consumismo prepper se vuelve tonta cuando desprecia el valor real de una linterna cargada durante un apagón.

El problema empieza cuando la compra ocupa el lugar de la práctica, porque ahí la linterna deja de ser una herramienta y se vuelve un tranquilizante. El filtro no garantiza agua segura si nadie sabe usarlo, limpiarlo, prestarlo o reconocer cuándo falló, y el botiquín puede ser una colección de nombres raros hasta que una mano aprende a vendar, inmovilizar y decidir cuándo no tocar. La caja etiquetada promete una capacidad que todavía no existe, y esa promesa puede durar años sin ponerse a prueba.

Prepararse exige distinguir posesión de competencia, aunque la cultura de consumo haga todo lo posible por confundirlas, porque la posesión se verifica rápido: abrís el placard y el objeto está, intacto, disponible, obediente. La competencia se verifica cuando el objeto entra en una situación incómoda, con tiempo limitado, cansancio y consecuencias. Entre esas dos verificaciones hay un abismo que el mercado aprendió a cubrir con packaging, reseñas y lenguaje técnico, hasta vender como preparación la imagen anticipada de alguien competente.

El capítulo anterior dejó planteado que la comodidad vuelve invisible la falla, y este capítulo agrega un segundo mecanismo. Cuando la falla se vuelve visible, la comodidad intenta resolverla sin cambiar de forma, porque busca una salida que no modifique hábitos, relaciones ni destrezas. Entonces compra, archiva, marca como resuelto, y la tarjeta permite sentir acción sin atravesar la torpeza inicial de aprender algo nuevo. Esa torpeza, justamente, es el peaje de cualquier capacidad verdadera.

Alasdair MacIntyre ayuda a ordenar esta diferencia con una distinción que parece abstracta, pero toca el fondo del asunto, y en Tras la virtud, de 1981, separa los bienes externos de los bienes internos de una práctica, mientras los bienes externos son transferibles: plata, prestigio, equipamiento, reconocimiento. Los internos solo aparecen participando bien de una actividad, bajo sus reglas y exigencias propias. Nadie te puede regalar el criterio de un buen carpintero, aunque pueda regalarte una sierra excelente.

Esa distinción explica por qué comprar puede acompañar una preparación y, al mismo tiempo, fracasar como sustituto. Un objeto pertenece al orden de los bienes externos, aunque sea necesario, caro, robusto y oportuno. Lo que no contiene en sí mismo es el bien interno de la práctica que promete habilitar. La olla no incluye saber cocinar con poco gas; la batería portátil no incluye criterio energético; la mochila no incluye orientación, prudencia ni resistencia al cansancio.

Una práctica tiene una pedagogía propia, y esa pedagogía suele ser humillante al principio, porque cocinar con lo que hay muestra que no sabés calcular porciones, mientras una caminata de diez kilómetros con mochila revela que elegiste mal el peso, que el calzado rozaba o que llevaste cosas para una versión imaginaria de vos mismo. Guardar agua por una semana revela que los recipientes son incómodos, que el lugar elegido molesta y que nadie se acuerda de rotar nada. Ese inventario de fracasos menores vale más que una compra perfecta, porque convierte una ilusión general en problemas precisos.

La cultura de la compra odia ese momento y prefiere el objeto cerrado, nuevo, todavía sin marcas de uso, mientras la práctica, en cambio, necesita desgaste, manuales leídos con fastidio y alguna admisión incómoda frente a una instrucción que parecía obvia. El equipo que nunca se usó conserva intacta su promesa porque nunca tuvo que demostrar nada. Esa pureza debería preocupar más de lo que tranquiliza.

Hay una razón más honda: muchas capacidades decisivas son tácitas. Michael Polanyi escribió en The Tacit Dimension, de 1966, que sabemos más de lo que podemos decir. La frase se volvió célebre porque nombra una experiencia común, ya que hay conocimientos que aparecen en la mano, en el oído, en el tiempo justo de una acción. Podés explicar cómo se afila un cuchillo, pero el filo aceptable se aprende con resistencia material, no con una definición.

Prepararse toca esa zona tácita todo el tiempo, porque sabés cuándo una hornalla improvisada está quemando mal porque viste la llama, oliste el humo y corregiste antes de asustarte. Sabés cuánto abrigo alcanza para una noche fría porque alguna vez pasaste frío sin peligro grave. Sabés ordenar una heladera durante un corte porque ya probaste qué se descongela primero y qué conviene cocinar. Ese saber no vive en la lista, sino en el cuerpo entrenado por ensayos modestos.

Por eso la herencia tampoco alcanza, aunque una casa pueda recibir herramientas, recetas, contactos y hábitos narrados, porque la capacidad no pasa entera de una generación a otra como un mueble, y se transmite mejor cuando se comparte una práctica que cuando se entrega un objeto. Un chico que mira reparar una canilla aprende algo distinto del que recibe una caja de herramientas al cumplir veinte años. La diferencia no está en la caja, sino en las horas de torpeza acompañada.

La idea incomoda porque desarma una fantasía amable: la de poder dejar todo resuelto para otros. Padres, abuelos y maestros suelen querer ahorrarles fricción a los que vienen después, y esa intención resulta comprensible. Pero algunas fricciones son el medio por el cual aparece la fuerza, de modo que evitar toda incomodidad práctica también impide la formación de criterio, y por eso dejás bienes, quizá muchos, pero no dejás necesariamente capacidad.

Matthew Crawford, en Con las manos o con la mente, de 2009, discute una forma contemporánea de esa pérdida. Su defensa del oficio no es nostalgia por el taller, sino una crítica a la vida organizada para que la materia desaparezca detrás de servicios opacos. Cuando todo funciona como interfaz, la persona deja de recibir correcciones del mundo físico. Toca pantallas, elige opciones y paga abonos, mientras cada vez sabe menos qué está haciendo funcionar su propia vida.

Este libro no propone abandonar esa infraestructura ni celebrar la incomodidad por sí misma, porque sería absurdo pedirle a una familia urbana que fabrique todo lo que usa, y la cuestión es otra: qué margen de acción conserva una persona cuando la interfaz se apaga. Una vida completamente tercerizada puede ser cómoda en tiempos normales y extremadamente frágil ante una interrupción común. Lo grave no es depender de otros, sino depender sin comprender nada de esa dependencia.

Comprar suele reforzar esa tercerización cuando se limita a sumar dispositivos cerrados. El generador que nadie sabe mantener agranda la ilusión de autonomía, mientras la radio de emergencia con cinco funciones confunde si nadie probó sintonizar una emisora local. El alimento deshidratado comprado por internet puede resultar incomible para quienes deberían comerlo, y ese descubrimiento llega tarde si aparece durante la interrupción. La preparación falló mucho antes de abrir el paquete.

La única forma honesta de probar un equipo es bajarlo a la vida ordinaria, de modo que cocinar una vez por mes con las reservas, iluminar una cena sin red eléctrica o cortar el agua una tarde permite resolver higiene, vajilla y baño con lo disponible. El punto no es montar un teatro apocalíptico, sino hacer un ensayo doméstico limitado. Ahí el objeto encuentra su verdad, porque puede servir, sobrar, faltar o estorbar, pero deja de ser una promesa abstracta.

Estos ensayos tienen una ventaja moral que rara vez se menciona: reducen la fantasía de superioridad. El consumidor prepper tiende a imaginarse sereno en medio del caos porque se mira desde afuera, rodeado de equipo. La práctica lo devuelve a una escala más razonable, donde descubre que se irrita, que pierde cosas, que subestima el frío y que no escucha bien instrucciones cuando está cansado. Esa humillación administrada es una forma de prudencia, y vale más que mucha seguridad imaginaria.

También aparece una economía distinta, porque después de practicar, muchas compras pierden brillo y algunas compras nuevas se vuelven obvias. Tal vez no hacía falta una mochila táctica, sino recipientes apilables que todos puedan cargar. Tal vez la gran inversión no era otro panel solar, sino una llave adecuada, cinta de calidad y una tarde aprendiendo a cerrar la entrada de agua. La práctica ordena el gasto porque lo subordina a situaciones reales.

Este punto importa porque una crítica simplista al consumo puede terminar en austeridad performativa. Prepararse no consiste en comprar poco para sentirse puro, sino en lograr que cada cosa tenga una función ensayada dentro de una capacidad mayor. A veces eso exige gastar más en un objeto reparable, compatible con otros, entendido por varias personas de la casa. El criterio no es la pobreza voluntaria, sino la integración entre equipo, hábito y contexto.

La diferencia se ve bien en el agua. Tener bidones parece una solución completa hasta que alguien calcula peso, rotación, espacio y acceso. Un bidón grande puede ser eficiente para almacenar y torpe para servir, sobre todo si una persona mayor no puede moverlo. Un filtro puede resolver bacterias y fracasar ante químicos. La capacidad real aparece cuando la casa sabe cuánta agua usa, dónde la guarda, cómo la reparte y qué cambia en sus rutinas mientras dura la restricción.

Con la comida pasa algo parecido, ya que acopiar alimentos que nadie cocina, nadie tolera o nadie sabe combinar produce una despensa teatral. Durante una semana difícil, la comida también organiza ánimo, energía y convivencia. Si las reservas obligan a cambiar de golpe toda la dieta, el problema no será solo nutricional. La práctica doméstica permite corregir antes, porque incorpora reservas en comidas comunes, enseña recetas sobrias y muestra qué falta para que lo simple sea aceptable.

La energía muestra otra trampa. La promesa de autonomía eléctrica seduce porque traduce la crisis a números: watts, amperes, horas de carga. Pero una casa no necesita electricidad en abstracto, sino priorizar usos cuando el suministro se vuelve limitado. Mantener comunicaciones, conservar medicamentos, iluminar pasos peligrosos y cargar una herramienta quizá importen más que sostener la normalidad completa. Quien practicó un corte breve descubre qué consumo era necesidad y qué consumo era inercia.

En salud, la distancia entre objeto y capacidad puede ser todavía más delicada. Un botiquín abundante no enseña a mirar signos, a lavarse las manos bajo presión ni a mantener la calma ante sangre ajena. Tampoco enseña cuándo llamar, cuándo trasladar o cuándo esperar. Los cursos de primeros auxilios valen por eso: ponen el cuerpo en una secuencia de decisiones incómodas, aunque sea con muñecos y simulacros. La destreza mínima necesita repetición, no exhibición.

Hay una frase que conviene sostener sin adornos: una capacidad que no se usa se oxida. Se oxida aunque el objeto permanezca intacto, porque también se oxidan la memoria de dónde quedó guardado, la confianza para arrancar, la coordinación entre personas y el vocabulario compartido para pedir ayuda. La caja puede estar igual que el primer día y, aun así, la preparación puede haber retrocedido. El óxido principal no aparece sobre el metal.

Esa oxidación explica por qué muchas personas descubren tarde que tienen menos de lo que creían. Durante la normalidad, la compra se recuerda como una acción completa. "Tenemos eso", dice alguien, y la frase cierra la pregunta. Pero tener algo en algún lugar no equivale a poder usarlo bajo presión. La preparación empieza a volverse seria cuando la frase cambia a una forma más exigente: "Probamos esto y sabemos qué hacer con sus límites".

La práctica no tiene glamour porque trabaja con límites. No promete invulnerabilidad, apenas aumenta margen. Enseña que ciertas soluciones dependen de clima, salud, espacio, vecinos, edad y dinero. También enseña que algunas capacidades no pueden ser individuales sin volverse absurdas. Una persona sola puede saber potabilizar agua; un edificio necesita acuerdos para que esa destreza importe. La práctica empuja, tarde o temprano, hacia la coordinación.

Ahí se conecta este capítulo con lo que viene después, porque el búnker imagina que la compra culmina en independencia, mientras la práctica descubre dependencias reales y permite hacerlas más inteligentes. Si al ensayar un corte de agua notás que tu vecina tiene movilidad reducida, esa información cambia tu preparación. Si al probar una cocina alternativa descubrís que el humo molesta al departamento de arriba, el problema ya dejó de ser privado. El equipo abre preguntas sociales cuando se usa de verdad.

La compra aislada evita esas preguntas porque mantiene la preparación dentro del placard. En el placard nadie discute prioridades, nadie presta nada, nadie aprende a coordinar una tarea incómoda. Todo parece ordenado porque está quieto. La práctica, en cambio, desordena un poco la vida normal para revelar el orden que haría falta cuando algo falle. Ese pequeño desorden voluntario es el precio de no improvisar desde cero.

También hay una dimensión temporal. Comprar concentra la preparación en un momento; practicar la distribuye en el tiempo. Esa diferencia cambia el tipo de persona que se forma. El comprador busca cerrar una inquietud, mientras quien practica acepta volver a abrirla cada tanto, sin dramatismo, para mantenerla viva. Revisar una reserva, repetir una maniobra, enseñar a otra persona y corregir un procedimiento parecen gestos menores hasta que constituyen una memoria operativa.

La memoria operativa de una casa se reconoce por gestos sencillos. Alguien sabe dónde está la llave de paso, alguien puede cocinar sin mirar una receta y alguien tiene anotados teléfonos importantes fuera del celular. Alguien revisó vencimientos sin convertirlo en ceremonia. Esos gestos no impresionan a nadie, pero sostienen mejor la vida que muchas compras espectaculares. Son discretos porque pertenecen al orden de lo aprendido.

La discreción, sin embargo, no debe confundirse con espontaneidad. Las capacidades no aparecen solas porque una persona tenga "sentido común". Esa expresión suele encubrir privilegios prácticos: alguien aprendió antes, en una familia, en un oficio, en una necesidad. El sentido común es muchas veces una práctica olvidada de sí misma. Si queremos que una capacidad esté disponible para más personas, hay que enseñarla, repetirla y bajarla a procedimientos compartidos.

Por eso este libro desconfía de la épica del autodidacta absoluto. Aprender solo es posible en muchas cosas, pero suele ser más lento, más caro y más riesgoso. Una comunidad de práctica corrige errores antes de que se vuelvan hábitos. MacIntyre insiste en que una práctica trae estándares de excelencia que no inventa cada individuo. Prepararse también necesita esos estándares: no alcanza con sentir que algo funciona, hay que exponerlo a prueba y corrección.

El mercado ofrece estándares propios, pero están orientados por la venta. "Mil usos", "grado militar", "profesional", "resistente": las palabras pueden informar o pueden anestesiar. La práctica corta esa niebla porque pregunta de otro modo: quién lo usa, cuándo, con qué mantenimiento y qué pasa si falta una pieza. ¿Puede enseñarse en diez minutos a otra persona de la casa? Una compra que no soporta esas preguntas debería perder prioridad.

La publicidad prepper explota una ansiedad legítima y la convierte en identidad. Te invita a verte como alguien distinto del resto, más lúcido, menos domesticado. Ese gesto resulta tentador porque transforma miedo en superioridad moral. Pero la superioridad es mala instructora, ya que hace que una persona compre símbolos de preparación antes de adquirir humildad técnica. Y sin humildad técnica no hay aprendizaje, porque todo aprendizaje empieza admitiendo una falta concreta.

La humildad técnica no consiste en achicarse, sino en aceptar que el mundo material responde con criterios propios. Una rosca mal puesta pierde agua aunque tu plan sea inteligente, una batería descargada no respeta tu intención y una conserva mal gestionada enferma sin discutir tus motivos, y esa resistencia de las cosas educa mejor que cualquier declaración de autosuficiencia. Crawford valora el trabajo manual justamente porque obliga a negociar con una realidad que no se deja administrar por relato.

La vida urbana contemporánea redujo muchas de esas negociaciones, y en buena medida eso es un logro. Abrir una canilla y recibir agua segura es una maravilla civilizatoria. Prender una luz sin pensar en generación eléctrica también lo es. El error consiste en convertir ese logro en amnesia. Prepararse significa conservar una relación mínima con los procesos que sostienen la comodidad, para no quedar infantilizados cuando alguno se interrumpe.

Infantilización es una palabra dura, pero precisa. El adulto infantilizado puede pagar, exigir, reclamar y quejarse; lo que no puede hacer es intervenir. Depende de sistemas complejos como cualquier ciudadano moderno, pero además perdió las mediaciones prácticas que le permitirían esperar mejor, reducir daño o ayudar a otros, y su margen de acción se estrecha hasta quedar casi completo en manos de proveedores: cuando todo funciona, eso parece eficiencia; cuando algo falla, revela dependencia desnuda.

El objetivo no es volver a una autosuficiencia imposible, porque nadie sostiene una vida digna fabricando en soledad cada soporte material. La autosuficiencia total, además de falsa, suele volverse antisocial. Lo que buscamos es otra cosa: capacidades parciales, mantenidas por uso, que aumenten el margen de maniobra de una casa y la vuelvan mejor vecina. Parciales no significa menores, sino honestas respecto de la escala humana.

Una capacidad parcial puede parecer poca cosa hasta que se combina con otras. Saber reparar una pérdida, cocinar con reservas, cuidar una herida simple, administrar frío y calor o comunicarse sin depender de una sola red tiene límites propios. Juntas cambian la textura de una interrupción, porque no eliminan el problema, pero reducen pánico, demanda externa y daño acumulado. La casa deja de ser una unidad pasiva que espera rescate inmediato.

La práctica tiene además un efecto político pequeño pero profundo: te vuelve menos manipulable por la ansiedad. Quien nunca probó nada necesita creerle al vendedor, al alarmista o al negador. Quien ensayó un poco puede distinguir mejor, porque sabe que algunas amenazas son manejables, que otras exceden su escala, que ciertos objetos sirven y que otros prometen demasiado, de modo que la experiencia propia no elimina el miedo, pero le baja el volumen.

Ese volumen importa porque el miedo alto empuja a comprar de más y a compartir de menos. Convierte toda falta en amenaza personal y toda demanda ajena en invasión posible. La práctica moderada produce otra disposición: no te vuelve ingenuo, pero te permite reconocer qué tenés, qué sabés y qué necesitás de otros. Ese reconocimiento será central cuando hablemos del búnker como isla, porque ninguna capacidad doméstica madura sin tocar el borde comunitario.

Hay un modo simple de evaluar la preparación de una casa sin mirar primero sus objetos. Preguntá qué hizo durante los últimos treinta días que seguiría siendo útil si algo fallara. Si la respuesta es nada, la despensa puede estar llena y la preparación seguir vacía. Si la respuesta incluye cocinar, reparar, caminar, ordenar información, cuidar vínculos o enseñar una destreza, entonces hay algo en marcha. El equipo podrá mejorar eso, pero ya no tendrá que fingirlo.

La lección de El último escalón aparece acá con toda su dureza: nada que valga la pena se delega por completo. Podés contratar, comprar, encargar y heredar partes de una solución. Lo que no podés tercerizar es la apropiación práctica que la convierte en capacidad propia. Esa apropiación ocurre cuando una persona atraviesa la incomodidad suficiente para dejar de ser espectadora de su vida material.

Comprar puede ser el primer paso, siempre que no se disfrace de llegada. El objeto correcto, usado a tiempo, abre una práctica y le da soporte. Pero la preparación empieza a existir cuando ese objeto entra en una rutina, cuando varias manos lo conocen y cuando sus límites fueron encontrados antes de la urgencia. Hasta entonces, el equipo sigue esperando que alguien cumpla la promesa que él solo no puede cumplir.

CAPÍTULO 5

El búnker es una isla

El búnker promete una claridad seductora: adentro están los míos, afuera está el problema, y esa imagen ordena el miedo, le da paredes y le asigna una frontera visible, pero también reduce la preparación a una pregunta demasiado chica. Pregunta cuánto puede aguantar una casa aislada, cuando la vida real depende de conexiones que ninguna casa produce sola. El hogar importa, desde luego, pero como primer punto de apoyo, no como unidad completa de supervivencia.

Compartir cuesta, y a veces cuesta mucho. Un vecino puede aprovecharse del esfuerzo ajeno, pedir sin aportar, consumir una reserva común y desaparecer cuando llega su turno. Mancur Olson formuló ese problema con dureza en La lógica de la acción colectiva, de 1965: cuando el beneficio es compartido, cada individuo tiene incentivos para esperar que otros paguen el costo. En preparación barrial, esa objeción puede definir si una red aguanta o se rompe.

Por eso la respuesta comunitaria no puede apoyarse en una fantasía dulce sobre la bondad humana. Una cuadra no se vuelve resiliente porque todos se quieran, ni un edificio se organiza porque alguien proponga una palabra noble en una reunión de consorcio. La cooperación necesita forma, límites y memoria, porque sin reglas aparecen el abuso y el resentimiento, mientras que con reglas demasiado rígidas nadie las usa cuando la situación se vuelve confusa; la preparación común vive en esa tensión, que no se resuelve negándola.

El prepper aislado cree resolver esa tensión retirándose, entonces compra, guarda, aprende un poco y evita la conversación incómoda con quienes viven cerca. En apariencia, reduce dependencia; en la práctica, se muda a una dependencia más frágil, porque todo queda

apoyado sobre supuestos que no controla. Depende de que nadie toque su puerta, de que su información sea suficiente, de que su reserva alcance y de que su cuerpo responda justo cuando todo lo demás falla; el búnker parece autonomía, aunque muchas veces es una soledad con inventario.

La sociología del desastre real incomoda ese imaginario. Rebecca Solnit, en A Paradise Built in Hell, de 2009, revisó terremotos, incendios, atentados e inundaciones y encontró una regularidad menos cinematográfica que el pánico: mucha gente común ayuda antes de recibir órdenes. Eso no ocurre siempre ni de manera pura, pero aparece con frecuencia suficiente para destruir la idea de que el vecino es, ante todo, una amenaza inmediata.

Ese dato cambia el centro del preparacionismo: si durante una interrupción los lazos importan tanto como las reservas, prepararse no consiste solamente en tener más cosas, sino en aumentar la calidad de las conexiones que pueden activarse cuando algo falla. El barrio no es una consigna afectiva, sino la escala donde una necesidad encuentra una respuesta antes de convertirse en crisis. Una persona sola puede guardar agua, mientras una cuadra puede saber quién no puede cargarla.

La diferencia se vuelve visible cuando falta información. En la primera hora de un corte largo, casi nadie sabe si el problema es propio, del edificio, de la manzana o de media ciudad, y esa ignorancia multiplica llamadas, rumores y desplazamientos inútiles. Una red mínima puede hacer tres preguntas sin dramatizar: quién tiene servicio, quién necesita asistencia y qué fuente confiable confirma el alcance del corte; esa coordinación vale más que muchas compras duplicadas porque ordena la atención colectiva.

Ahí aparece una escasez menos obvia, porque cuando algo falla lo escaso no siempre son las calorías, las pilas o los bidones; muchas veces es la coordinación que permite usar lo disponible. Hay comida en algunas casas, herramientas en placares concretos, combustible en ciertos tanques y saberes repartidos entre personas que no se miran como parte del mismo sistema, y la escasez real empieza cuando todo eso queda separado.

La reserva doméstica tiene razón durante un tramo corto: comprar antes evita la primera corrida, baja ansiedad y protege a quienes viven con menos margen, y una despensa bien pensada compra tiempo, mérito que no hay que negarle. El error empieza cuando confundís ese tiempo con autonomía, como si tener cosas guardadas te sacara de la red que hizo posibles esas cosas.

Un edificio durante un corte largo muestra el problema con una brutalidad material difícil de ignorar. En los departamentos hay velas, linternas, cargadores externos, alimentos, medicamentos y quizá una batería grande comprada por alguien previsor. También hay una persona mayor que no puede bajar escaleras, una madre que necesita calentar agua, un vecino con nebulizador y otro que sabe dónde está la llave de paso; si nadie sabe quién es quién, el edificio se vuelve una suma de islas apiladas.

También se vuelve visible cuando aparece una necesidad desigual: en una casa hay adultos sanos, criaturas, personas mayores, mascotas, medicación refrigerada o trabajo remoto con plazos imposibles, y esas diferencias no pesan igual durante cada interrupción. En una misma cuadra hay patios y balcones, tanques, comercios, vehículos y oficios disponibles que cruzan esas diferencias. La preparación doméstica ve un problema por puerta, mientras la preparación barrial ve un mapa de capacidades y vulnerabilidades que cambian según el episodio.

Piotr Kropotkin discutió la caricatura de la vida como lucha permanente en El apoyo mutuo, publicado en 1902. Su argumento no era que la cooperación eliminara el conflicto, sino que la ayuda mutua había sido una fuerza evolutiva y social subestimada. Leída hoy, la obra tiene marcas de su época, pero conserva una intuición decisiva para este libro: sobrevivir rara vez fue una tarea de individuos abstractos compitiendo en el vacío, porque la vida organizada siempre necesitó alguna forma de reciprocidad.

La reciprocidad, sin embargo, no equivale a reparto sin medida ni a entrega sin criterio. Compartir todo con cualquiera puede destruir la reserva, castigar al responsable y premiar al oportunista. Ahí Olson vuelve a tener razón contra la ingenuidad. Si la contribución no importa, la cooperación se degrada; si el incumplimiento no tiene consecuencia, la red se vuelve teatro. Una comunidad que quiere resistir tiene que distinguir entre necesidad, abuso y desorden sin convertir esa distinción en crueldad burocrática.

Elinor Ostrom dedicó buena parte de su trabajo a ese mismo punto institucional de los comunes. En Governing the Commons, de 1990, estudió comunidades que administraban recursos compartidos sin reducirlos a mercado privado ni entregarlos por completo al Estado. Su hallazgo más útil para este capítulo es sobrio: los comunes funcionan cuando tienen límites claros, reglas ajustadas al lugar, mecanismos de decisión, monitoreo y sanciones graduadas, porque la palabra “común” no alcanza y hace falta gobierno, aunque sea pequeño.

Aplicado a un barrio, eso significa bajar la épica y mirar acuerdos concretos cumplibles. Una red de preparación no empieza con una asamblea interminable ni con una promesa total de ayuda, sino con acuerdos modestos que puedan cumplirse sin heroísmo. Quién avisa si se corta el agua, quién sabe primeros auxilios, qué comercio suele abrir

durante apagones y qué vecino necesita que alguien toque el timbre si el ascensor queda parado: la escala barrial sirve porque todavía permite nombres propios.

Jane Jacobs entendió algo parecido cuando miró la ciudad común de todos los días. En Muerte y vida de las grandes ciudades, de 1961, su defensa de las veredas activas no era nostalgia pintoresca por el barrio, sino una teoría de orden público sin centralización total. Los ojos en la calle, los usos mezclados y la confianza mínima producían una seguridad que ningún plano podía fabricar desde arriba, porque esa confianza no dependía de que todos fueran amigos, sino de que hubiera contacto suficiente para reconocer señales.

Esa enseñanza sirve fuera del urbanismo estricto y entra de lleno en preparación barrial también. Una comunidad preparada necesita gente que pueda ubicar problemas, transmitir información y actuar sin pedir permiso para cada gesto pequeño. El saludo, el comercio abierto, la portería, el club y la feria hacen más que vida social: producen memoria distribuida. Cuando algo se corta, esa memoria permite saber dónde preguntar antes de inventar desde cero.

La casa cerrada pierde esa información. Puede tener una despensa prolija y, aun así, no saber que a media cuadra hay un enfermero, una radioaficionada, un electricista jubilado o una familia con lugar para cocinar afuera. También puede ignorar conflictos relevantes, como una medianera peligrosa, una bomba de agua que nadie mantiene, una salida bloqueada o un vecino que depende de oxígeno eléctrico. La preparación aislada sabe mucho sobre sus objetos y poco sobre su entorno inmediato.

Ese desconocimiento tiene consecuencias prácticas. Si falta electricidad durante una noche, una linterna basta; si falta durante tres días, la pregunta se vuelve otra. Importan los alimentos que se pierden primero, la medicación en frío, los edificios con grupo electrógeno, los

comercios que aceptan efectivo y los lugares donde cargar un celular sin producir amontonamiento. Ninguna familia puede responder sola todas esas preguntas, porque muchas pertenecen al tejido donde vive; el barrio aparece cuando el problema supera la puerta.

El búnker también falla por redundancia absurda: cada hogar que intenta ser autosuficiente debe duplicar herramientas, energía, seguridad, transporte, comunicación y saberes que rara vez usa, una duplicación cara y, para la mayoría, imposible. Una red sobria puede distribuir redundancias sin convertirlas en propiedad total de nadie. No hace falta que todos tengan escalera alta si alguien la presta con reglas claras; no hace falta que todos sepan reparar una bomba si saben a quién llamar y cómo ayudar.

Esa distribución no elimina la preparación doméstica, sino que la vuelve más responsable ante los demás. Una casa con margen propio carga menos sobre la red durante las primeras horas y puede ayudar sin quedar vacía. Guardar agua y comida simple, tener abrigo, efectivo y medicación básica sigue siendo necesario, aunque cambia el sentido de esa reserva. No se guarda para cortar el lazo, sino para participar mejor en él, porque una familia sin margen sólo puede pedir.

Hay una forma pobre de comunidad que confunde resiliencia con dependencia emocional. Todo pasa por pedir permiso, opinar sobre la vida ajena y vigilar costumbres. Ese modelo no sirve para prepararse, porque desgasta la confianza antes de que llegue una emergencia. La buena cooperación protege cierta distancia. Te permite saber lo necesario sin invadir, ofrecer ayuda sin dominar y pedir algo concreto sin entregar tu intimidad. El barrio operativo no necesita volverse familia ampliada.

Esa distinción importa especialmente en ciudades grandes. Mucha gente vive en edificios donde apenas saluda, alquila por poco tiempo o trabaja lejos de su casa. Pedir una comunidad intensa sería poco realis-

ta, y en algunos casos sería injusto. La resiliencia barrial exige canales confiables, mínimos acuerdos y una idea compartida de prioridades. Podés no conocer la historia completa de tu vecina y, aun así, saber que no puede bajar doce pisos por escalera.

La confianza útil se construye por pruebas chicas. Un grupo de mensajes que no se llena de cadenas ya es una infraestructura, y una lista actualizada de contactos, comercios y necesidades especiales también lo es. Una reunión corta antes del verano para revisar cortes de luz puede hacer más que veinte discusiones abstractas sobre comunidad. Cada prueba deja memoria: quién responde, quién exagera, quién sabe resolver y qué regla necesita ajuste. Ostrom llamaría a eso aprendizaje institucional, aunque ocurra en una cocina.

El problema del polizón se maneja mejor cuando la contribución tiene muchas formas. No todos pueden aportar plata, espacio o tiempo en la misma medida. Alguien puede guardar un bidón, otra persona puede hacer llamadas, otra puede traducir información o cuidar chicos mientras un adulto busca insumos. Una red inteligente no mide todo con la misma vara, pero tampoco deja que la palabra solidaridad tape la extracción permanente, porque la reciprocidad admite asimetrías y el abuso las explota.

Por eso el barrio tiene que tener memoria sin volverse tribunal. Recordar quién ayudó sirve para orientar confianza, y recordar quién no pudo ayudar también sirve, porque vulnerabilidad y oportunismo no son lo mismo. Una persona enferma no está fallando al común si no puede cargar peso. Un vecino que siempre recibe y nunca avisa cuando hay un problema está dañando una infraestructura invisible. La preparación común necesita esa inteligencia moral, que ninguna compra reemplaza.

Pero idealizar a la gente común sería el error inverso. Hay saqueos, abusos, violencia doméstica, estafas y decisiones miserables durante emergencias. La pregunta práctica no es si la humanidad revela una esencia buena o mala cuando falla la luz. Esa pregunta sirve para novelas y sermones. La pregunta práctica es qué arreglos vuelven más probable la ayuda y menos rentable el daño. Ahí la preparación barrial deja de ser moralismo y se vuelve diseño institucional.

Un diseño institucional mínimo empieza por límites. ¿Quiénes forman parte de la red de un edificio, una cuadra o un pasillo? ¿Qué información se comparte y cuál queda fuera? ¿Qué recursos son de uso común y cuáles siguen siendo privados salvo emergencia definida? Sin esas fronteras, la ayuda se vuelve confusa; con fronteras demasiado duras, se vuelve mezquina. La frontera buena permite saber de qué hablamos cuando decimos "nosotros".

Después vienen las reglas de uso. Si hay un generador comunitario, alguien debe saber para qué se prende primero. Si hay un fondo común, tiene que quedar claro quién autoriza el gasto. Si hay medicamentos o elementos críticos, el criterio no puede depender de quién grita más fuerte. Las reglas previas no eliminan el conflicto, pero evitan que cada conflicto empiece desde cero. En una crisis, empezar desde cero consume una energía que ya falta.

También hace falta una forma de corrección. Toda regla inicial va a quedar corta frente a la realidad: tal vez el grupo de mensajes se vuelva ruidoso, tal vez la lista de necesidades quede vieja, tal vez el vecino que custodiaba una llave se mude. Un común vivo se revisa con una paciencia que también forma parte del acuerdo. La resiliencia consiste en poder corregir sin romper la trama.

La escala barrial tiene otra ventaja: vuelve visible el costo de la fantasía individual. Si cada departamento compra su propio generador chico, el resultado puede ser humo, ruido, combustible mal guardado y poca

energía útil. Si el edificio decide una solución compartida, aparecen problemas de administración, pero también eficiencia y prioridad. Lo mismo ocurre con el agua, la seguridad de accesos o la información durante una tormenta. El común tiene costos; el aislamiento también, y esa comparación importa cuando la palabra "barrio" suena demasiado amable para algunas experiencias urbanas.

Hay barrios fragmentados por miedo, desigualdad o violencia real, y nombrarlo importa antes de proponer cualquier red. Hay lugares donde tocar timbre puede ser peligroso, y donde la organización comunitaria ya viene capturada por punteros o economías ilegales. Este capítulo no pretende negar eso, y justamente por eso conviene abandonar la postal sentimental. La unidad barrial no siempre coincide con una geografía linda; a veces es una red más chica, más prudente y más verificable.

En un edificio hostil, la unidad puede ser un piso. En una zona dispersa, puede ser una cuadra más un almacén y una sala de salud. En un barrio con conflicto, puede empezar por dos familias y una institución confiable. Lo decisivo no es la pureza del perímetro, sino la posibilidad de coordinar antes de que todo dependa de la urgencia. Una red pequeña pero real supera a una comunidad imaginada que sólo existe en discursos.

El prepper clásico mira esa dificultad y cree encontrar una confirmación de su retiro. Si la comunidad es imperfecta, razona, mejor prepararse solo, aunque esa conclusión usa el defecto ajeno para ocultar el propio; la soledad también es imperfecta, y además tiene menos capacidad de corrección. Cuando una red falla, alguien puede advertirlo, ajustar una regla o sumar un recurso; cuando falla la preparación aislada, muchas veces sólo queda la explicación privada del fracaso.

La resiliencia como bien común tiene una consecuencia ética difícil para cualquier preparación doméstica. Si acaparás durante una señal temprana de escasez, contribuís a producir la escasez que temías. Si difundís información sin verificar, gastás atención ajena y podés desviar recursos. Si resolvés tu casa quemando combustible de manera insegura, trasladás peligro al edificio. En una vida interdependiente, la conducta privada tiene borde público aunque nadie la haya votado.

También ocurre lo contrario. Si tenés margen y no entrás en pánico, bajás presión sobre comercios y servicios. Si compartís información precisa, reducís rumores; si conocés una vulnerabilidad cercana, podés activar ayuda antes de que llegue una ambulancia. Prepararse bien es volverse menos carga y más recurso, según el momento. Esa oscilación entre pedir y aportar describe mejor la vida real que cualquier fantasía de autosuficiencia.

La información merece un lugar propio dentro de esa oscilación. Durante una falla, saber menos de lo necesario produce miedo; saber demasiado sin filtro produce parálisis. Un barrio preparado no necesita un ministerio paralelo de la verdad, sino hábitos modestos: distinguir observación de rumor, citar fuentes concretas, actualizar cuando algo cambia y callar cuando no se sabe, y esa ética de la información vale tanto como una linterna, porque orienta las demás decisiones.

La atención también se vuelve un recurso crítico en cualquier interrupción sostenida y confusa. Cada persona tiene una capacidad limitada para procesar mensajes, evaluar riesgos y responder pedidos. Si el grupo se llena de audios largos, reproches políticos y cadenas sin fuente, la red se vuelve una carga. Esta preparación no exige optimismo emocional, sino sobriedad operativa, porque decir menos, pero mejor, puede sostener más que una catarata de presencia digital.

Ivan Illich ofrece una advertencia breve en La convivialidad (1973). Una herramienta sirve mejor cuando quienes dependen de ella pueden usarla, mantenerla y compartirla sin quedar sometidos a un sistema opaco. En preparación, eso importa porque un aparato sofisticado guardado en su caja puede valer menos que una radio simple, una hornalla conocida o una batería que varios saben administrar. La herramienta útil no es la que promete independencia absoluta, sino la que entra en una coordinación comprensible.

Ahí se nota la diferencia entre poseer y disponer. Poseés lo que compraste, pero disponés de lo que podés poner en relación con una situación concreta. Durante la normalidad, esa diferencia queda tapada por servicios que completan el gesto: transporte, conservación, pago, reposición, garantía, pero en una interrupción esas capas se retiran de golpe. La posesión queda desnuda y a veces resulta menos potente de lo que prometía.

Una casa puede tener veinte kilos de harina y no poder cocinar pan si falta agua, gas o práctica. Otra puede tener poca reserva, pero conocer a quien tiene horno, quien consigue garrafas y quien sabe amasar para varias familias. La segunda situación tampoco es romántica, porque depende de acuerdos, confianza y tiempo. Al menos permite convertir recursos parciales en una capacidad compartida, mientras la primera puede quedarse mirando su propio stock.

Kropotkin ayuda a ver la cooperación como fuerza, pero Ostrom ayuda a no volverla religión. Entre ambos aparece una idea más útil que el heroísmo: los comunes se sostienen por prácticas repetidas. La ayuda mutua sin práctica puede ser un impulso admirable y breve. Con práctica, puede transformarse en infraestructura social. La diferencia se nota cuando la primera emoción baja y quedan tareas aburridas: limpiar, registrar, avisar, reparar, turnarse y rendir cuentas.

Ahí se entiende por qué el búnker es una isla. Una isla puede tener provisiones, pero depende de un mar que no controla. Si se rompe el muelle, si cambia el clima, si falta una herramienta o si enferma quien sabe usarla, la abundancia almacenada se vuelve limitada, y la casa aislada enfrenta una versión doméstica de ese problema. Puede resistir un tramo, pero cuanto más dura la interrupción, más necesita información, reparación, cuidado y reemplazo.

El barrio, en cambio, no promete invulnerabilidad, sino otra geometría del riesgo. Donde una casa tiene una sola despensa, una red tiene varias reservas parciales; donde una persona tiene un conocimiento, varias pueden cruzar saberes. Donde una familia se agota, otra puede cubrir un turno. Esa geometría no aparece sola, porque la proximidad física no produce coordinación automática. Hay que hacerla existir con actos pequeños y persistentes.

Una parte de esa tarea consiste en desprivatizar preguntas. ¿De dónde viene el agua del edificio y qué pasa con la bomba si se corta la luz? ¿Quién tiene llave de la terraza, y qué personas quedarían aisladas sin ascensor? ¿Qué comercio cercano puede fiar, vender a oscuras o recibir mercadería por otra vía? Cada pregunta transforma una preocupación individual en conocimiento compartible, sin que haga falta publicar la vida entera de nadie; alcanza con sacar del secreto aquello que decide el daño.

Otra parte consiste en no convertir la ayuda en espectáculo público ni competencia de protagonismo. Durante una crisis, la persona más visible no siempre es la más útil. A veces ayuda más quien verifica un dato, acompaña a una persona mayor o evita que un grupo se llene de alarma. La cultura del búnker ama la escena decisiva, porque imagina que sobrevivir será una prueba de carácter individual. La resiliencia barrial se parece más a una administración paciente de tareas ordinarias bajo presión.

Esa administración tiene un enemigo: el orgullo de no necesitar. Mucha gente preferiría fallar sola antes que pedir algo concreto, porque pedir expone dependencia. El búnker convierte ese orgullo en virtud. Una preparación más madura lo pone en su lugar, porque todos necesitamos, aunque no al mismo tiempo ni de la misma manera. La cuestión no es borrar la dependencia, sino hacerla menos humillante y menos caótica cuando aparece.

Pedir bien y ofrecer bien se practican en la misma escena. Una solicitud clara permite ayudar sin adivinar: "necesito cargar un teléfono durante veinte minutos" ordena más que una alarma general, y "tengo insulina en la heladera" define mejor la prioridad que una queja contra el corte. Del otro lado, prometer disponibilidad total genera deuda emocional y resentimiento, aunque suene generoso en el momento. Mejor decir qué se puede dar, durante cuánto tiempo y bajo qué condición. La precisión cuida el recurso y cuida el vínculo.

La unidad de preparación es el barrio porque los riesgos cotidianos circulan por esa escala. La electricidad cae por zonas, el agua sube por cañerías compartidas, la seguridad depende de movimientos visibles y la información viaja por comercios, escuelas, centros de salud y conversaciones de vereda; esos circuitos ya conectan la vida diaria. El hogar es demasiado chico para entender esas circulaciones, y el Estado suele ser demasiado grande para registrar el primer deterioro. Entre ambos hay un espacio operativo que no conviene dejar vacío durante una interrupción.

Ese espacio no reemplaza al Estado. Una red barrial que funciona puede reducir daños, pero no debe absolver a empresas, municipios ni organismos públicos de su responsabilidad. Prepararse no significa aceptar servicios malos como destino. Significa tener margen para exigir sin quedar paralizado. Un barrio que conoce su situación puede reclamar con más precisión, documentar mejor la falla y distinguir una urgencia sanitaria de una incomodidad manejable.

La cooperación también mejora la demanda pública. La cultura del búnker, en cambio, tiende a abandonar el mundo común. Si todo está perdido, sólo queda salvar lo propio. Ese razonamiento tiene una comodidad secreta: libera de discutir reglas, instituciones y compromisos imperfectos. Pero la mayoría de las interrupciones no destruye la sociedad; la tensiona. Después del corte, de la inundación o de la crisis de ingresos, seguís viviendo cerca de las mismas personas.

Por eso importa prepararse de una manera que puedas seguir habitando después. Si trataste al barrio como enemigo, vas a vivir entre enemigos cuando vuelva la luz. Si lo trataste como cantera de recursos, vas a vivir entre deudas y sospechas. Si ayudaste sin regla ni límite, quizá termines agotado y amargo. Esta preparación busca un margen compartido que no dependa de la santidad de nadie.

Esa palabra, margen, evita dos errores. El primero es creer que una comunidad organizada elimina la vulnerabilidad; el segundo, que la vulnerabilidad justifica retirarse de toda obligación común. Un margen barrial no salva todo, pero cambia el comienzo de la escena. Permite que la primera hora produzca orientación en vez de ruido, que la primera necesidad encuentre destinatario y que el primer conflicto tenga algún cauce previo.

La casa sigue teniendo su trabajo dentro de ese margen compartido, y no conviene disolverlo. Debe revisar sus reservas, aprender sus rutinas y reducir su fragilidad básica. Pero cada una de esas tareas tiene que mirar hacia afuera en algún momento. ¿A quién puedo avisar si detecto una falla, y a quién puedo pedir sin improvisar vergüenza? ¿Qué tengo que otro podría necesitar sin ponerme en peligro, y qué depende de mí aunque nunca lo haya elegido? Cuando esas preguntas aparecen, el preparacionismo deja de ser un inventario y se vuelve una práctica cívica.

El búnker fracasa porque imagina que la vida puede conservarse separándola del mundo que la sostiene. La resiliencia barrial parte de una observación menos espectacular: casi todo lo que te mantiene vivo ya es compartido antes de la emergencia. La preparación sensata no inventa esa interdependencia; la vuelve más visible, más justa y más entrenada. Después vendrá la pregunta por lo que se practica, por las capacidades concretas que una persona y una comunidad pueden ejercitar en tiempos normales. Esa pregunta sólo tiene sentido si ya aceptaste la escala donde esas capacidades van a necesitarse.

CAPÍTULO 6

Lo que se practica

Prepararse tiene mala fama, porque suena a un entrenamiento permanente que nadie pidió. La góndola, el service y la garrafa funcionan, y pedirle a alguien más suena a una carga extra que recae casi siempre sobre quien menos margen tiene en la casa. Una familia que alquila una pieza y trabaja doce horas no necesita un sermón sobre autonomía. El reparo es justo, y conviene responderlo antes de avanzar.

La respuesta que quiero proponer es un criterio antes que una lista de virtudes. Una práctica vale cuando mejora la vida de todos los días y deja margen para el día en que algo falta, y llamo doble beneficio a esa doble cuenta que ordena todo lo que sigue. Una destreza que solo tendría sentido durante el desastre se sostiene a fuerza de voluntad, y lo que se practica en la calma es lo que aparece en la crisis.

La palabra decisiva es la frecuencia antes que la intensidad, aunque la épica prefiera la segunda. Practicar no pide teatralizar catástrofes ni vivir bajo consigna marcial, y basta con meter en la semana acciones que ya tienen valor por sí mismas. Esa modestia irrita al imaginario heroico, que prefiere el gran gesto al gesto repetido. La práctica verdadera aprende a medir antes de improvisar y a corregir antes de comprar.

Gilbert Simondon ofrece una idea incómoda para el consumidor apurado. En su trabajo sobre la individuación, de 1958, el individuo aparece como un proceso que se estabiliza en relación con un medio, y la destreza se forma de la misma manera entre la mano y el entorno. Michael Polanyi había escrito en The Tacit Dimension (1966) que sabemos más de lo que podemos decir, y esa frase describe lo que ocurre cuando una mano entiende algo que la boca no explica.

Esa mirada evita una trampa frecuente, porque la capacidad no queda adentro como una moneda guardada. Es una relación que se mantiene, y por eso quien hizo primeros auxilios hace diez años y nunca volvió a practicar conserva un recuerdo valioso pero no una respuesta confiable. Los manuales de primera respuesta insisten en ejercicios, roles y repetición, no en teoría. Bajo presión, la información abstracta pierde velocidad y el gesto tiene que estar listo. Un procedimiento que nunca bajó al cuerpo compite contra el miedo y la torpeza, y pierde.

La emergencia achica el mundo: deja menos luz, menos señal y menos paciencia, y conviene entonces que algunas decisiones hayan atravesado la mano antes de llegar a la cabeza, aprovechando la calma mientras dure. Así el pensamiento no tiene que armar todo desde cero cuando el cuerpo entero tiembla. La práctica es memoria repartida entre el cuerpo, el objeto y el ambiente.

El agua muestra la diferencia con una claridad casi brutal. Guardar agua ayuda, y una reserva bien rotada compra tiempo. La capacidad empieza cuando sabés cuánto consume tu casa y cómo se transporta sin romper la espalda, y sigue cuando conocés qué envases se limpian y dónde conviene ubicarlos en la casa. Si nunca llenaste un bidón grande desde una canilla baja, todavía no conocés esa dificultad. Practicar agua puede ser tan simple como pasar un día usando lo que podrías almacenar. En esa jornada aparecen datos que ninguna lista revela. Descubrís que la olla que parecía chica alcanza y que el baño consume más de lo imaginado. Aparece también el límite moral de la restricción, porque una casa no se prepara negando la higiene básica. El ejercicio enseña qué usos son negociables y cuáles no, y ese aprendizaje sobrevive a la emergencia. Medir consumos baja la factura y conocer la llave de paso previene daños. La emergencia aprovecha esas mejoras porque ya están encarnadas, sin pedir que alguien aprenda con la cocina inundada.

La comida exige una práctica menos fotogénica todavía. Tener paquetes cerrados no equivale a saber alimentar una casa con ellos durante varios días, porque cocinar con lo disponible pide proporción y una idea clara de cuánto cansa cada preparación. Una despensa llena de cosas que nadie come es una fantasía escrita en etiquetas. El ensayo útil consiste en usar, cada tanto, lo que decís tener reservado, porque rotar obliga a mirar vencimientos y a descubrir qué quedó como monumento a una decisión vieja. Cocinar para más personas reduce la vergüenza, porque quien sabe ofrecer comida ayuda sin hacer espectáculo.

La energía parece más técnica, pero también se aprende por uso. Una batería guardada sin carga tranquiliza una compra, no sostiene una comunicación. Una linterna perdida en un cajón no ilumina nada, y un generador que nadie probó puede traer peligro. La capacidad energética empieza cuando sabés qué cargas importan y cuánto duran. Mirar qué aparatos sostienen la vida de tu casa enseña prioridades. Un módem, una heladera y una bomba de agua no ocupan el mismo lugar que una luz pequeña, y la emergencia no inventa esa jerarquía aunque la vuelve urgente de golpe. Practicar energía también enseña que cada fuente tiene condiciones, ventilación y riesgos, porque un brasero en un cuarto cerrado puede matar y una garrafa mal ubicada multiplica el problema.

La salud es, de todos, el territorio donde más conviene desconfiar del propio entusiasmo. Un botiquín, un curso y una aplicación pueden servir sin autorizar a nadie a jugar al médico. La práctica sanitaria de una persona común se concentra en prevención, higiene y primeros auxilios básicos, e incluye la capacidad de derivar a tiempo porque a veces la destreza más valiosa consiste en no tocar. Los manuales repiten una jerarquía sobria: proteger la escena, evaluar, pedir ayuda e intervenir. Esa secuencia parece obvia en papel y se desordena rápido cuando alguien sangra o se desmaya. Por eso se practica con escenarios, porque el miedo no desaparece aunque le demos carriles. También se practica

la información médica doméstica. Saber dónde están las recetas y qué medicación no puede cortarse convierte la angustia en una consulta clara.

La reparación ocupa un lugar especial porque cambia la imaginación. Una persona que repara aprende que muchos problemas tienen solución aunque no sean simples, y aprende a mirar antes de romper y a buscar la causa por encima del síntoma. Matthew Crawford insiste en esa educación de la atención, porque en Con las manos o con la mente (2009) el objeto se resiste al relato cómodo. La moto mal reparada obliga a negociar con una realidad que no acepta deseos. Reparar en tiempos normales ahorra dinero y alarga la vida de las cosas. Durante una falla, permite sostener funciones pequeñas que se vuelven enormes. Una bicicleta ajustada reemplaza al transporte y una puerta que cierra bien protege. Pero la reparación tiene un modo de falla propio en la soberbia del manitas. Ese personaje toca instalaciones peligrosas porque alguna vez arregló algo parecido. Una práctica seria incluye límites, consulta y documentación, y aprender cuándo llamar.

La orientación parece un saber antiguo, casi romántico, hasta que la pantalla deja de responder. Conservar alguna capacidad de ubicarse sin obedecer a una flecha azul mejora la vida cotidiana. Caminar tu barrio, saber qué calles se anegan y ubicar los centros de salud produce inteligencia espacial. La orientación incluye el tiempo, porque saber cuánto se tarda a pie hasta una farmacia cambia una decisión. Saber qué recorrido evita una avenida inundada puede importar más que una brújula.

Conviene decirlo sin épica: muchas prácticas útiles son aburridas. Revisar pilas, cocinar con reservas y probar una radio no producen ningún relato. El aburrimiento no invalida la práctica, porque la vuelve sostenible y la libra de depender del entusiasmo. Después de practicar, además, uno ve otras cosas. Donde antes había un cajón aparecen he-

rramientas posibles, y donde había una calle aparecen distancias. Prepararse cambia lo que notás, y esa legibilidad es una reserva que no entra en ninguna mochila.

El problema es que la cultura del consumo ofrece simulacros de legibilidad. Te muestra categorías, reseñas y comparativas, y entonces parece que ya entendiste. Podés pasar horas eligiendo un filtro de agua sin haber filtrado un litro. Esto no desacredita el estudio, que forma parte del aprendizaje. Un manual leído con atención vale mucho, y leído y practicado con instructor vale más.

También hay prácticas que conviene hacer con otros, porque su modo de falla es social. Cocinar para más de una casa o cuidar a alguien durante una tarde difícil exige coordinación real, y la práctica común tiene un riesgo en transformarse en examen moral de todos. El que sabe mira desde arriba al que no sabe, y el que tiene más margen confunde suerte con virtud. Una capacidad compartible necesita pedagogía paciente, porque enseñar sin humillar es parte de la destreza. También hay que cuidar la desigualdad material, porque no todos practican con el mismo tiempo o espacio, y una familia hacinada no tiene el margen de una casa con patio. El doble beneficio sirve para no pedir sacrificios inútiles, porque una práctica razonable mejora algo ahora.

Por eso conviene empezar por lo que tiene baja fricción. Usar una reserva antes de que venza o reparar una cosa menor antes de tirarla produce memoria operativa. La palabra hábito suena domesticada, aunque acá hace un trabajo duro. Reduce el costo de repetir una acción valiosa y baja la necesidad de heroicidad. Muchos planes fracasan porque imaginan un sujeto nuevo, más disciplinado y más disponible. La vida real no ofrece ese personaje durante mucho tiempo.

El entrenamiento serio suele parecer menos ambicioso que el deseo. Un curso de reanimación no te convierte en rescatista y un arreglo de bicicleta no te vuelve mecánico. La capacidad parcial bien ubicada vale más que la fantasía total. La práctica devuelve escala, porque quien dice conocer un camino sin haberlo caminado conoce un dibujo. Practicar reduce la carga para otros, ya que quien resuelve una necesidad básica no satura al primer sistema. Esa autonomía tiene que quedar abierta, porque una casa que se cierra sobre sí misma empobrece su capacidad. Muchas destrezas crecen cuando se enseñan, porque explicar obliga a precisar.

Hay, sin embargo, un límite que ninguna colección de destrezas resuelve sola. Una capacidad practicada vive en una persona, y una persona se cansa o se muda, así que la práctica se vuelve duradera cuando se apoya en algo armado que no depende de un solo cuerpo. Puede ser una huerta, un equipo o un simple acuerdo entre vecinos que dure. Ahí el doble beneficio cambia de objeto y pasa de la destreza al sistema, aunque el criterio siga siendo el mismo.

Ivan Illich llamó conviviales a las herramientas que amplían la autonomía de quienes las usan. La fórmula aparece en La convivialidad (1973), y nombra una relación técnica. Una herramienta convivial permite actuar sin quedar subordinado a un sistema experto que decide por vos. Por eso una bicicleta o una cocina comunitaria pueden dar más libertad que una máquina superior. La pregunta decisiva apunta al tipo de persona que produce su uso repetido, más que a la potencia del dispositivo. Hay herramientas que resuelven una necesidad y entrenan criterio. Otras resuelven una necesidad consumiendo criterio, y dejan al usuario más dependiente. Un equipo imposible de abrir puede funcionar años y dejarte indefenso ante la primera falla. Una herramienta más simple exige aprendizaje, pero vuelve legible el problema.

La huerta es el caso más fácil de caricaturizar y, por eso mismo, conviene empezar por ahí. Una huerta familiar no reemplaza al sistema alimentario ni salva a una ciudad durante un desabastecimiento, y venderla así la expone a una refutación sencilla, porque la mayoría no tiene tierra, agua ni horas. La huerta vale por otra cosa: da algo de comida y cambia la relación con el alimento y el descarte. Wendell Berry trabajó esa relación en The Unsettling of America (1977), cuando discutió la agricultura como cultura. En una ciudad rioplatense, esa crítica se traduce como recuperación parcial de una competencia elemental. Volver al campo sería una fantasía de clase, mientras saber que el alimento nace de ciclos está al alcance de una maceta. La huerta que sirve puede ser un cantero, una terraza o una hilera de macetas. Importa por su capacidad de mezclar funciones, porque baja el gasto y convierte residuos en compost. También crea excusas para prestar saberes, y durante una interrupción tal vez no alimente a todos. Pero ya habrá instalado una práctica alimentaria menos muda. Quien alguna vez cosechó acelga entiende distinto una góndola vacía, porque sabe qué falta detrás.

ProHuerta mostró que esa intuición podía volverse política pública masiva. El programa nació en 1990, impulsado por el INTA junto con áreas sociales del Estado, y reparte kits de semillas para promover la autoproducción en familias vulnerables, rurales y urbanas. Su importancia estuvo en combinar insumos, capacitación y redes locales, más que en las semillas. Durante décadas funcionó como una pedagogía distribuida, que enseñó a producir comida y vínculos. Ese caso corrige dos errores simétricos. El primero cree que la autoproducción es una solución privada, reservada a quien tiene patio y voluntad, y el segundo la reduce a un símbolo simpático que no mueve condiciones reales. ProHuerta trabajó en el espacio intermedio, donde la huerta no reemplaza al supermercado pero altera la seguridad alimentaria. El progra-

ma también enseña un límite, porque una política de huertas se degrada si maquilla pobreza. Decirle a alguien sin agua segura que cultive su comida es una forma elegante de cinismo.

La energía ofrece otro campo donde el criterio se vuelve visible. Un termotanque solar puede bajar el consumo de gas y sostener agua caliente cuando la red falla. Su valor excede el ahorro de la factura, porque vuelve perceptible algo que la red oculta. Calentar agua consume energía, y la orientación de un techo puede convertirse en reserva. Conviene evitar la exageración, ya que los paneles y las baterías tienen cadenas de producción complejas. La pregunta práctica se aparta de la fantasía de vivir desconectado y mira qué función mínima sostener. Reducir consumo crea margen antes de comprar tecnología, y ese margen no necesita aplausos.

Ernst Friedrich Schumacher, en Lo pequeño es hermoso, de 1973, defendió las tecnologías de escala humana, porque veía un error político en confundir tamaño con progreso y concentración con eficacia. Su argumento discutía la dependencia que crean los sistemas que una comunidad no puede reparar. Para este capítulo, esa idea importa porque la emergencia castiga la falta de control sobre los procesos. Una solución adecuada es la que una comunidad puede pagar, entender y arreglar con ayuda accesible. En un barrio, una compra colectiva de termotanques solares rinde más que diez aparatos comprados por ansiedad.

La reparación completa el triángulo de este capítulo, porque toca una zona incómoda. Tirar suele ser más fácil que arreglar, y a veces incluso sale más barato. La economía del reemplazo se sostiene sobre objetos difíciles de abrir, repuestos ausentes y mano de obra cara. Nadie debería convertir la reparación en penitencia personal. Si arreglar una pava cuesta tres veces una nueva, el problema está en el sistema que volvió irracional la conducta razonable. El taller, en sentido amplio, produce doble beneficio cuando no se vuelve fetiche. Puede ser una mesa con herramientas, un espacio en un club o una jornada de arreglo de bici-

cletas. Lo decisivo es que la falla deje de ser un misterio privado. El taller también arma comunidad sin declararlo, porque una herramienta prestada abre una conversación. En tiempos normales eso ahorra plata, y durante una interrupción permite adaptar lo que hay. Una bicicleta reparada puede mover medicamentos y una conservadora arreglada puede proteger comida.

Los sistemas de doble beneficio son más exigentes que una compra, porque una linterna guardada puede pasar años sin pedirte nada y una huerta pide riego todos los días mientras vive. La exigencia parece una desventaja y es lo que conserva la capacidad viva, ya que lo que no se usa se guarda como objeto y no como sistema. Mantener una huerta o un termotanque es también la forma de comprobar que siguen sirviendo. Un sistema que depende de una sola persona está mal construido, aunque esa persona sea competente, porque si la huerta solo funciona porque una madre recuerda todo, la huerta es frágil. Construir incluye volver transferible una práctica: un cuaderno con fechas de siembra o un dibujo de llaves. La resiliencia se pierde cuando muere con quien sabía hacer, y se sostiene cuando el saber cambia de manos.

La comodidad privatiza funciones y vuelve invisibles los aprendizajes. Pagás para que algo aparezca, desaparezca o vuelva a andar. Esa delegación tiene beneficios enormes y sería absurdo negarlos. Pero una casa hecha solo de cajas negras queda desarmada ante fallas menores. Algunas cajas deben seguir cerradas, como un marcapasos, que debe ser confiable antes que un proyecto de aprendizaje. Esta preparación elige algunas cajas para abrir, las suficientes para recuperar agencia. Elegir bien qué cajas abrir es una decisión práctica, y también una decisión sobre qué clase de dependencia aceptamos. Una sociedad donde nadie puede reparar ni cultivar depende de intermediarios para cada gesto básico. Esa dependencia se vuelve frágil apenas el reemplazo tarda o no llega.

Una sola casa puede construir margen, pero el doble beneficio madura cuando se conecta con otras. La huerta produce excedentes desparejos, porque nadie cosecha con la regularidad de una góndola. La reparación mejora cuando hay especializaciones: alguien arregla bicicletas y alguien entiende electricidad. El barrio aparece mientras los sistemas se usan. La continuidad pertenece al sistema, porque los primeros meses de una huerta son fáciles de celebrar. Más difícil es regar en enero, reponer semillas y aprender del fracaso. Instalar es una foto y mantener es una cultura, y el preparacionismo que compra ama la foto. La lentitud del mantenimiento revela temprano los puntos débiles. Una huerta mal ubicada fracasa durante la normalidad, cuando todavía se puede corregir sin hambre alrededor. Un sistema solar mal dimensionado decepciona en la factura antes de decepcionar en un corte.

Construir se estira más allá de fabricar objetos. Construir es estabilizar relaciones entre cosas, saberes y personas hasta que una función quede disponible. Eso incluye reglas de uso, mantenimiento y acceso, aunque sean simples y conversadas en una vereda. Las instituciones que sostienen ayuda mutua necesitan cosas que hacer cuando no pasa nada. Un club preparado puede tener una huerta, un taller y una cocina que sirvan durante el año. Cada elemento tiene que rendir en la vida corriente, porque solo así llegará vivo al día excepcional. La emergencia no inaugura el sistema, lo toma prestado ya andando.

Estos sistemas cambian la imaginación, porque quien construye algo que rinde hoy deja de esperar ansioso. La espera enferma, ya que todo depende de un acontecimiento que quizá no llegue. Una práctica útil en la normalidad no necesita desear la crisis para validarse. Comés mejor, gastás menos y entendés mejor tu casa, y si mañana falla algo, esas ganancias cambian de nombre. Pasan a llamarse preparación. Ese es el punto que ordena todo lo construido, y también su promesa más sobria. Un sistema de doble beneficio promete algo distinto de la salvación: que parte de tu vida corriente produzca margen y vínculos antes de que los necesites. Nada de esto elimina la desigualdad, y sería

obsceno hablar de autonomía sin mirar quién tiene techo y tiempo. Por eso conviene pensar en sistemas antes que en hábitos sueltos. Una huerta escolar distribuye acceso donde no hay patios, un taller comunitario abarata herramientas, y un cantero en un club hace más por la seguridad alimentaria que muchos discursos. Las cosas construidas importan, pero una capacidad practicada y un sistema armado siguen siendo frágiles si nadie los comparte. Lo que se practica empieza en una persona y no termina ahí, porque cuando se vuelve enseñable deja de ser propiedad psicológica y se convierte en recurso común, y de eso trata lo que viene.

CAPÍTULO 7

Lo que se comparte

El preparacionismo suele imaginarse como una relación entre una persona y sus cosas. La mochila y el filtro, junto con el bidón y la batería externa, aparecen como una frontera portátil contra el desorden. Esa imagen tiene una ventaja evidente: deja la decisión en tus manos, dentro de tu casa, bajo un presupuesto que podés calcular. También tiene una trampa: cuando el problema supera la escala doméstica, cada objeto empieza a pedir una institución alrededor.

Un generador necesita reglas de uso, combustible compartido y alguien que sepa repararlo. Un botiquín sirve más si alguien conoce a la enfermera del barrio, al farmacéutico que abre tarde y al vecino que maneja sin entrar en pánico. Una reserva de agua se vuelve más útil cuando hay un acuerdo mínimo sobre quién necesita primero, quién puede acarrear y quién tiene lugar para guardar. La preparación material compra tiempo, pero la preparación común decide qué se hace con ese tiempo.

Conviene empezar por lo que no funciona, porque las instituciones argentinas cansan. Muchas son lentas, opacas, facciosas o directamente tomadas por pequeñas burocracias que aprendieron a vivir de su prestigio histórico. La palabra comunidad también puede esconder control social, punteros, favores obligados y una moral de sacrificio que siempre le cobra más a los mismos. Si la tesis fuera que cualquier forma asociativa mejora la vida, habría que desconfiar de inmediato.

La tesis es más precisa: no hace falta inventar instituciones de ayuda mutua para prepararse mejor, porque en la Argentina ya existen formas probadas que sostuvieron servicios, riesgos y cuidados cuando ni el mercado ni el Estado alcanzaban. Algunas funcionan bien, otras so-

breviven a medias, varias necesitan reformas internas y muchas dependen de gente agotada. Pero existen, tienen edificios, memoria, reglas, legitimidad y un saber práctico que ninguna aplicación barrial puede fabricar en dos semanas.

El preparacionismo mira esas instituciones como infraestructura, no porque sean puras, sino porque ya resolvieron una parte difícil del problema: hacer que desconocidos cooperen antes de quererse. El amor al prójimo puede aparecer, y a veces aparece con una fuerza enorme, pero ningún sistema estable debería depender de una emoción excepcional. Hace falta algo más terrestre: cuotas, turnos, actas, llaves, roles, capacitación, sanciones proporcionadas y confianza ganada por repetición.

Elinor Ostrom estudió durante décadas comunidades que administraban recursos compartidos sin reducirse a una empresa privada ni a una oficina estatal. En Governing the Commons, publicado en 1990, mostró que los comunes durables no nacían de la bondad general, sino de reglas reconocibles y vigilancia entre pares. También necesitaban límites claros y mecanismos graduales para corregir abusos sin romper la pertenencia, una mirada mucho más útil que la nostalgia, porque la ayuda mutua que dura no flota sobre la vida social; la organiza.

Por eso el barrio importa como unidad de preparación. No el barrio romántico, donde todos se conocen por nombre y se prestan azúcar con alegría de estampita; el barrio real tiene ruidos, envidias, deudas, gente que saluda y gente que cruza de vereda, y justamente ahí conviene pensar. Las emergencias no ocurren en una comunidad ideal. Ocurren entre personas que ya estaban cerca, con vínculos imperfectos, obligaciones distintas y reputaciones acumuladas.

La evidencia empírica empuja en la misma dirección. Daniel Aldrich, en Building Resilience: Social Capital in Post-Disaster Recovery, publicado en 2012, mostró que el capital social predice la recuperación

después de un desastre mejor que la ayuda oficial o los recursos materiales disponibles. Eric Klinenberg, en Heat Wave, publicado en 2002, llegó a un punto parecido desde la ola de calor de Chicago de 1995. Murieron muchos más ancianos en los barrios donde vivir solo era norma y nadie registraba ausencias. El contraste más fuerte de su investigación no fue pobreza contra riqueza, sino aislamiento contra vida de vereda: barrios pobres con vínculos visibles resistieron mejor que zonas acomodadas donde los vecinos apenas se conocían. Dicho en términos de este capítulo, la señora que vive sola en el segundo piso no depende sólo de cuántas latas tiene guardadas. Depende de que alguien note que no bajó, toque el timbre y sepa a quién llamar.

Que la gente ayude no es una intuición suelta de este libro. Charles Fritz describió el patrón en un trabajo de 1961 publicado en Contemporary Social Problems, el volumen que editaron Robert Merton y Robert Nisbet. Allen H. Barton le dio forma ocho años después, en Communities in Disaster, cuyo capítulo 5 se titula «The Altruistic Community». La fórmula es de Barton, aunque Fritz la haya sembrado antes. Rebecca Solnit, ya citada en este libro, volvió a encontrar el mismo patrón en A Paradise Built in Hell, de 2009. Revisó terremotos, incendios y atentados, y en todos apareció la misma ayuda temprana.

Ese descubrimiento tiene un borde que no mira. Una comunidad altruista es una comunidad, y toda comunidad tiene un adentro y un afuera. Ese límite no coincide con el mapa de las necesidades. La ayuda se mueve por los lazos antes que por los derechos. Circula por el grupo de mensajes de la cuadra y por la casa donde alguien deja el bidón. También circula por la fila de la escuela donde te reconocen la cara. Quien no está en esos canales puede vivir a metros de la ayuda y no tocarla. Pensá en el que llegó hace cuatro meses y alquila una habitación en una casa de familia. Pensá en el que tiene mala fama desde un episodio viejo. Pensá en el que no participa de nada porque trabaja de

noche. En un corte de agua esa persona no recibe bidón, y no hace falta que nadie se lo proponga. La red cumple la lógica de los vínculos, y esa lógica tiene agujeros.

Imaginá ese corte de agua de una semana en un barrio de casas bajas. La cooperativa avisa por los grupos de la cuadra. Los delegados pasan casa por casa durante la mañana. El camión reparte en las esquinas donde siempre hay gente esperando. La información viaja bien y la mayoría de las casas cobra su parte sin problema. Ahora contá las casas que nadie visitó. La del fondo que se entra por un pasillo. La de la familia que se mudó en marzo y todavía no saluda. La de la señora que hace dos años no baja ni a comprar. Nadie dejó de ayudar en esa semana, y sin embargo hubo casas que quedaron sin agua. No hace falta que nadie decida excluirlas a propósito para que queden fuera de la lista. El mecanismo reparte por donde ya había un canal, y donde no había canal no hay nada que repartir.

Si la red es lo que salva, quedar afuera de la red es la forma más silenciosa de morir en una catástrofe. Esa muerte no aparece en los diarios como negligencia de nadie, y casi nunca tiene un doliente que reclame. Quien no tiene lazos no arrastra un defecto personal: ocupa la posición de alguien a quien el dispositivo dejó en el borde. La ausencia de lazos rara vez se registra como causa de muerte.

La segunda objeción es más antigua que la primera y pesa, además, bastante más que ella. Cualquier recurso compartido necesita a alguien que lo administre, y administrar es decidir. La junta que maneja la cooperativa de agua decide de hecho quién tiene agua y quién espera el camión siguiente, y el que abre el club durante la inundación decide qué familia entra primero. Ostrom pasó buena parte de su trabajo describiendo las condiciones que hacen durar a un común: límites claros, reglas ajustadas al lugar, decisiones tomadas entre quienes usan el recurso, monitoreo entre pares, sanciones graduadas y formas de resolver conflictos sin romper la pertenencia. Leído al revés, el mismo

texto se convierte en un manual práctico de captura. Donde los límites se vuelven borrosos, y donde nadie vigila al que vigila, el común empieza a tener dueño. La sanción cae sobre el flojo y nunca sobre el fuerte, y ahí el recurso compartido deja de ser de todos. Una institución no necesita un villano para degradarse así. Le alcanza con no haber escrito reglas para el día en que el recurso escaseara.

Existe una versión chica y frecuente del mismo problema, que no exige ninguna corrupción con nombre. Es la asamblea que hace años dirigen los mismos cuatro apellidos. Es la lista de beneficiarios que se arma en una cocina según quién es quién. Es el favor que se cobra en apoyo político o en silencio. Es el balance que nadie pide porque pedirlo es de desconfiado. Nadie roba nada, y el recurso igual se concentra. Cuando preguntar por los criterios incomoda a quien maneja el recurso, el común ya está a mitad de camino de tener dueño.

Queda la tercera objeción, y es la que más incomoda decir en un libro que empezó celebrando la ayuda. El saqueo masivo es un mito, y este libro ya lo desarmó. En los desastres reales la gente suele ayudar, y el saqueo que los medios reportan con alarma casi nunca ocurre a esa escala. Eso no quiere decir que la gente sea buena, ni que el miedo sea infundado. La violencia existe, y en las emergencias sube donde alguien la mide. Cuando la gente queda encerrada sin salida, con la casa inundada o la ciudad sin luz durante días, la violencia doméstica aumenta. Quien la sufre queda lejos de la puerta de calle y muy cerca del agresor. También hay depredación sobre los que están solos. La casa que quedó vacía es el blanco más fácil. La persona mayor que vive sola es la más expuesta. La violencia que aparece en un encierro no distingue entre la casa propia y el refugio compartido, y casi siempre golpea a quien ya tenía menos margen para irse. Un lugar sin reglas puede ser más peligroso que la casa que se abandonó.

Las tres objeciones tienen la misma raíz. La resiliencia como bien común reparte por pertenencia antes que por necesidad. Da lo mejor a quien ya está adentro y deja en el borde a quien no llegó a entrar. La frontera no la fija el mérito ni el sufrimiento, la fija el vínculo. Nombrar eso obliga a cambiar la promesa del capítulo. El barrio funciona porque resuelve, aunque no sea justo. Y resuelve con una puerta que hay que cuidar en las dos direcciones. Tiene que cerrar para que el recurso dure. Tiene que abrirse para que no se convierta en un club de herederos. Cuidar el recurso y cuidar el acceso son dos tareas distintas.

Alexis de Tocqueville vio en las asociaciones voluntarias una pieza central de la democracia norteamericana. En La democracia en América, publicado en dos tomos entre 1835 y 1840, le llamó la atención que la gente se reuniera para perseguir fines que en Europa se esperaban del poder central o de un notable. La observación no se puede trasladar sin cuidado a la Argentina, pero permite formular una pregunta local: qué instituciones aprendimos a armar cuando nadie venía a resolver a tiempo.

La respuesta argentina no está escondida: está en el cuartel de bomberos voluntarios, en la cooperativa eléctrica de un pueblo, en la mutual fundada por inmigrantes, en el club de barrio que presta salón durante una inundación y en la sociedad de fomento que sabe quién tiene una escalera. Esas formas no surgieron como decoración cívica; surgieron porque había incendios, tarifas abusivas, enfermedades, entierros, caminos malos, trámites imposibles y una distancia concreta entre la necesidad y la respuesta disponible.

El caso de los bomberos voluntarios muestra la estructura con claridad. En gran parte del país, la primera respuesta ante incendios y rescates depende de asociaciones civiles sostenidas por vecinos que entrenan y administran antes de salir cuando suena la sirena, y la Ley

25.054, sancionada en 1998, reconoció y reguló el Sistema Nacional de Bomberos Voluntarios. La ley no inventó el fenómeno; llegó después de una práctica extendida.

Ese orden importa: primero estuvo la necesidad organizada; después vino el reconocimiento normativo. En términos de preparación, los bomberos voluntarios son una refutación práctica del repliegue doméstico: nadie apaga un incendio urbano desde su cocina ni rescata a una familia aislada con la voluntad privada de un solo hogar. Hace falta entrenamiento, comando, equipo común y una autoridad reconocida antes de que el humo tape la calle.

También hay una lección menos heroica, y por eso más útil: un cuartel funciona porque muchas tareas no tienen épica. Alguien limpia, hace mantenimiento, vende rifas, lleva papeles, revisa mangueras, actualiza contactos y sostiene reuniones que no producen ninguna foto memorable. El operativo visible depende de esa administración lenta, aunque la preparación doméstica suela enamorarse del momento dramático. La institución de ayuda mutua sabe que ese momento se gana en semanas aburridas.

Conviene mirar eso sin apropiarse del prestigio ajeno. Ser bombero voluntario exige una carga que no corresponde romantizar desde afuera, porque el voluntariado puede volverse explotación si una sociedad descarga sobre pocos una obligación que debería sostener entre todos. Una comunidad preparada no dice "ellos se ocupan" y vuelve a mirar la pantalla. Pregunta qué necesita su cuartel, cómo se financia y qué no debería pedírsele.

La cooperación seria empieza por reconocer capacidades existentes. En muchos pueblos, el cuartel es más que respuesta contra incendios: tiene radio, movilidad y autoridad práctica durante una emergencia. Eso no significa convertirlo en solución universal. Significa incluirlo en

el mapa real de recursos, con respeto por su función específica y sin cargarle demandas improvisadas. Prepararse es saber a quién no molestar tanto como saber a quién llamar.

Las cooperativas eléctricas y de servicios ofrecen otro aprendizaje. La primera cooperativa eléctrica argentina se fundó en Punta Alta en 1926, en un contexto de conflicto con empresas privadas y de acceso desigual al servicio. Al año siguiente inauguró su usina propia, y la experiencia abrió un camino que después se expandió por localidades medianas, pueblos y zonas rurales, mientras la electricidad dejaba de ser sólo una mercancía entregada desde lejos para volverse un asunto organizado por usuarios asociados.

La frase puede sonar antigua, pero su contenido es moderno: una cooperativa de servicios administra infraestructura crítica bajo una forma de propiedad y gobierno que, al menos en su diseño, obliga a mirar al usuario como asociado y no sólo como cliente, y eso cambia la conversación durante una falla. El reclamo ya no va dirigido únicamente a una empresa distante, sino a una entidad donde la comunidad puede tener canales de participación, control y memoria técnica.

La historia cooperativa argentina tampoco merece estampitas. Hubo cooperativas eficientes y otras capturadas, hubo administraciones austeras y administraciones oscuras, hubo participación genuina y asambleas vacías. Pero incluso esos problemas muestran algo decisivo: una institución común puede degradarse y aun así dejar un terreno disputable. Podés reclamar balances, renovar autoridades, asistir a asambleas, pedir explicaciones y comparar el servicio con su misión original, un margen menor frente a una caja negra corporativa.

En una interrupción prolongada, la diferencia se vuelve concreta. Saber cómo está armado el tendido local, quién tiene cuadrilla, qué transformador falla seguido, qué usuarios dependen de equipos médicos y dónde hay grupos electrógenos cambia la respuesta posible. Nin-

guna casa puede producir por su cuenta ese mapa territorial, técnico y humano, pero una cooperativa viva puede actualizarlo y abrirlo cuando hace falta. La infraestructura técnica necesita una infraestructura social que la vuelva legible para quienes dependen de ella.

La electricidad parece demasiado técnica para entrar en la lógica de Ostrom, pero en muchas localidades argentinas fue precisamente un común organizado: una red cara, difícil y necesaria, sostenida por gente que no podía esperar rentabilidad ajena ni promesa estatal inmediata.

Las sociedades de socorros mutuos llevan el argumento hacia otro origen. Desde mediados del siglo XIX y con fuerza durante la inmigración europea, colectividades y trabajadores por oficio fundaron mutuales para enfrentar enfermedad, muerte, desempleo parcial y desamparo familiar; algunas administraron hospitales, panteones, bibliotecas y sedes sociales, y antes del Estado social consolidado mucha protección cotidiana pasó por esas asociaciones.

La mutual tenía una pedagogía dura: el riesgo individual se volvía más soportable cuando se financiaba antes, entre muchos, con reglas aceptadas. No hacía falta esperar a que todos sufrieran la misma desgracia al mismo tiempo. Al contrario, la fuerza estaba en que cada uno aportaba mientras podía para que otro recibiera cuando lo necesitaba. Esa lógica parece obvia hasta que una crisis la vuelve urgente y revela cuántas personas viven sin colchón colectivo.

Acá aparece una diferencia central entre caridad y ayuda mutua: la caridad baja desde quien tiene hacia quien carece, y puede ser valiosa cuando el daño ya ocurrió. La ayuda mutua, en cambio, organiza una reciprocidad previa, aunque los aportes sean desiguales y los beneficios lleguen en momentos distintos. No elimina la asimetría, pero evita que toda necesidad sea una súplica. Te incorpora a una trama donde recibir no cancela la dignidad de haber sostenido.

Esa forma de dignidad tiene efectos políticos: una persona que sólo espera asistencia queda expuesta al humor de quien reparte. Una persona asociada puede exigir según reglas, discutir criterios y recordar aportes comunes; por eso las mutuales importan para este libro, aunque muchas hayan perdido centralidad frente a obras sociales, seguros y prestaciones estatales. Muestran que la previsión popular no empezó como producto financiero sofisticado, sino como institución hecha con cuotas, reuniones y confianza.

El club de barrio parece más liviano, pero cumple una función parecida cuando la normalidad se corta. Tiene cocina, baños, salón, contactos, personas con llaves y una legitimidad territorial que no aparece de golpe. Durante inundaciones u olas de frío, muchas veces se transforma en centro de acopio, refugio o comedor. Esa conversión rápida sólo es posible porque el lugar existía antes para otra cosa.

Ahí entra el criterio de doble beneficio, ya trabajado en el capítulo anterior. Una institución preparada no debería vivir esperando la emergencia, porque se secaría por dentro. El club que sirve para deporte, cumpleaños, reuniones y talleres puede servir también cuando el agua sube. La cooperativa que presta un servicio cotidiano puede coordinar mejor durante una falla. La mutual que acompaña trámites y cuidados puede detectar vulnerabilidades antes del golpe. Lo extraordinario se apoya en usos ordinarios.

Esta es una diferencia importante con muchas soluciones nuevas: después de cada crisis aparecen plataformas, mapas colaborativos, grupos de mensajería y promesas de coordinación digital, algunas de las cuales ayudan mucho, sobre todo para circular información rápida. Pero una herramienta recién creada tiene que resolver en horas lo que una institución acumuló durante años: confianza, criterios, responsables, reputación y capacidad de decir que no. La velocidad técnica no reemplaza la legitimidad social.

Tampoco alcanza con celebrar lo existente: sostener instituciones de ayuda mutua exige una decisión adulta, participar sin pretender pureza, ir a una asamblea pobremente organizada, pagar una cuota que no luce, revisar un balance aburrido y ofrecer una habilidad concreta, además de preguntar por protocolos y registrar vecinos vulnerables con cuidado por la privacidad. Ese trabajo no produce identidad heroica, sino algo más valioso para una interrupción real: continuidad.

La continuidad separa una reacción solidaria de una capacidad común. En una inundación, la primera ola de donaciones puede ser enorme y caótica. Llegan bolsas mezcladas, ropa inútil, alimentos sin clasificación y voluntarios sin tarea. Una institución con oficio convierte ese impulso en flujo: recibe, separa, registra y distribuye. Sin esa mediación, la abundancia momentánea puede sumar trabajo a quienes ya están exhaustos.

La ayuda mutua necesita aceptar límites para no volverse una promesa falsa. No todo barrio tiene un club activo, no toda cooperativa escucha, no toda mutual sigue viva y no todo cuartel cuenta con recursos suficientes. Hay zonas donde la institución disponible es una escuela, una parroquia, una biblioteca popular, un centro de jubilados o un comedor. La forma importa menos que la función: un lugar reconocible, con responsables conocidos y alguna capacidad de coordinar.

También hay barrios donde las instituciones fueron destruidas por pobreza, violencia o abandono sostenido. Ahí hablar de ayuda mutua puede sonar cruel si se lo formula como mandato moral. Nadie debería exigir participación serena a quien vive administrando urgencias. Pero incluso en esos contextos la pregunta sigue siendo institucional, no meramente individual. Qué espacio tiene una puerta abierta, quién conserva confianza y dónde se puede guardar algo.

El preparacionismo de catálogo mira ese paisaje y se impacienta. Prefiere comprar una solución cerrada porque las personas son complicadas, las reuniones cansan y las instituciones traen historia encima. Esa impaciencia es comprensible, pero también es una de las razones por las que la preparación privada llega rápido a su techo. Podés comprar agua para tu casa, pero no podés comprar un barrio que sepa distribuirla cuando se rompe una cañería mayor.

La pregunta práctica, entonces, cambia. En vez de empezar por qué falta comprar, conviene preguntar qué institución cercana ya podría hacer mejor lo que intenta hacer sola cada familia. Si hay un cuartel voluntario, tal vez necesita capacitación comunitaria en prevención o un canal claro para emergencias menores. Si hay un club, tal vez necesita una cocina revisada y un protocolo mínimo para abrir como refugio. Si hay cooperativa, tal vez necesita participación real de usuarios antes de la próxima tormenta.

Esa participación no debe confundirse con colonizar instituciones ajenas desde una agenda prepper. Nadie necesita que un vecino entusiasmado llegue a explicarles resiliencia a personas que llevan treinta años sosteniendo un servicio; la entrada correcta es más humilde y más eficaz: escuchar cómo funcionan, preguntar dónde se atascan, ofrecer trabajo específico y aprender sus límites. Las instituciones existentes no son materia prima vacía para nuestras ideas, sino prácticas con dueño colectivo.

Cuando una institución funciona, además, produce una forma particular de conocimiento. Sabe qué familia siempre necesita una camioneta porque tiene una persona con movilidad reducida. Sabe qué calle se corta primero, qué comercio presta freezer y qué adolescentes pueden cargar cajas durante dos horas. Ese conocimiento no entra cómodo en un manual, pero decide mucho cuando hay poco tiempo.

La tarea del preparacionismo es cuidar esa memoria antes de que se pierda. Acá vuelve la primera objeción. Muchas instituciones envejecieron mal porque no incorporaron jóvenes, mujeres en roles de decisión, migrantes recientes o vecinos que no encajan en la sociabilidad tradicional, y esa puerta cerrada reproduce el agujero que la red ya traía; la respuesta práctica, en cambio, es bastante más aburrida que un discurso sobre inclusión. Hay que hacer la lista de las casas del radio y marcar cuáles tienen a alguien solo, anciano o enfermo. La lista se revisa antes de que falte el agua, y no en medio de la emergencia. Klinenberg ya mostró dónde cae el peso cuando esa lista no existe.

Ahí la crítica al romanticismo se vuelve necesaria otra vez. Lo local puede ser opresivo, y la cercanía no garantiza justicia. Hay clubes que reproducen jerarquías, cooperativas que tratan mal al usuario, mutuales que se vacían de sentido y redes barriales que confunden ayuda con obediencia política. Prepararse en común exige mirar esos riesgos de frente, porque la emergencia aumenta el poder de quienes ya controlan llaves, depósitos, listas y contactos.

La respuesta no es retirarse, salvo cuando la institución está dañada más allá de lo corregible. Ahí la segunda objeción tiene su salida. Es Ostrom leída en la dirección correcta. Un común se vuelve difícil de capturar cuando el límite está escrito, el registro lo puede mirar cualquiera y el mandato vence, y la respuesta habitual debería ser mejorar reglas y transparencia antes de necesitarlas bajo presión: quién decide abrir un salón, quién administra donaciones y qué criterios ordenan prioridades, preguntas que parecen burocráticas hasta que una crisis las vuelve urgentes.

La tercera objeción tiene un límite honesto. La ayuda mutua no reemplaza a la policía ni a un teléfono que atienda, y ningún barrio resuelve por sí solo la violencia doméstica de una casa con la puerta cerrada. Lo que sí puede hacer es acortar la distancia entre quien sufre y quien responde. Saber a qué número se llama, tener un espacio con reglas

para quien necesita salir de su casa una noche, y no confundir la cercanía con la impunidad, el error en el que cae toda comunidad que se cree una familia.

La Argentina tiene experiencia suficiente para saberlo, y no hace falta ir muy lejos para encontrarla. En 2001 aparecieron asambleas, trueques, comedores y formas de supervivencia colectiva que mezclaron invención, necesidad y abuso. El club del trueque llegó a una escala notable y después sufrió inflación interna, falsificación y pérdida de confianza. Ese fracaso parcial enseña tanto como su auge: una institución común puede crecer rápido, pero sin reglas sólidas termina devorada por su propio éxito.

Por eso reconocer lo existente no equivale a decir que todo está listo. Significa empezar desde una ventaja histórica en vez de fingir que cada barrio debe crear una mini defensa civil desde cero. Hay nombres, personerías, edificios, trayectorias y saberes; hay también cansancio, deudas y disputas. El trabajo preparacionista consiste en acercar esas piezas a los riesgos probables: cortes de luz, falta de agua, tormentas y cuidados básicos.

La unidad doméstica sigue importando. Una familia sin ningún margen se vuelve más dependiente y más difícil de ayudar. Pero una familia preparada en un barrio desorganizado queda encerrada en una paradoja: tiene recursos y poca capacidad de convertirlos en seguridad compartida. La institución permite que la preparación privada no termine como privilegio defensivo. Permite que una batería cargue un teléfono ajeno sin convertirse en caos, que una cocina produzca raciones con orden y que una camioneta haga viajes útiles.

El paso siguiente no requiere una épica fundacional, sino un inventario institucional del propio territorio antes de la próxima falla. Qué asociaciones existen, cuáles tienen llave, cuáles tienen cocina, cuáles tienen

vehículo y cuáles tienen legitimidad. Esa información debería ser tan normal como saber dónde queda la farmacia de turno. Sin ese mapa, cada emergencia empieza con una búsqueda improvisada.

Pero el inventario solo sirve si viene acompañado por vínculos. Un número pegado en la heladera ayuda menos que una conversación previa con alguien responsable. La confianza mínima se construye antes del pedido, no durante el apuro. Ir una vez, presentarte, pagar una cuota, ofrecer una hora de trabajo o participar de una capacitación cambia la textura de la relación. Después, cuando algo pase, no vas a estar llamando a una abstracción llamada comunidad.

Este capítulo no propone crear una gran organización nueva para coordinar a todas las demás. Esa tentación burocrática aparece cada vez que se descubre un problema real. Muchas veces la red ya existe, aunque esté dormida o mal conectada. El trabajo más útil consiste en fortalecer nodos, tender puentes y aclarar funciones. Una cooperativa no tiene que hacer de club, un club no tiene que hacer de hospital y un cuartel no tiene que administrar la vida barrial.

La preparación común madura cuando cada institución sabe con claridad qué puede ofrecer y qué debe pedir. Ahí el Estado vuelve a entrar, no como enemigo ni como salvador único. Un municipio inteligente debería conocer y sostener esas redes sin absorberlas ni usarlas como decorado. Un Estado que respeta instituciones de ayuda mutua puede capacitarlas y aprender de su conocimiento territorial. Cuando las ignora, pierde sensores; cuando las captura, les quita confianza.

La ayuda mutua argentina tiene una virtud adicional: no necesita una teoría perfecta para empezar. Ya hay prácticas que saben vivir entre Estado, mercado y comunidad sin pedir permiso conceptual. Los bomberos voluntarios cooperan con organismos públicos y reciben apoyo privado; las cooperativas prestan servicios con regulación estatal y

base asociativa. Esa hibridez puede ser desordenada, pero también le da resiliencia. Cuando algo se corta, sobreviven mejor los arreglos que ya tienen varias patas.

Lo que se comparte, entonces, no es solamente una reserva material. Se comparten lugares, reglas, oficios, reputaciones y memorias. Se comparte una forma de estar menos solos frente a fallas que, por escala, nunca fueron individuales. El barrio no reemplaza a la casa; le da un borde más inteligente.

Hay que decirlo sin solemnidad: muchas de estas instituciones necesitan socios, no admiradores. Necesitan gente que vaya cuando no hay cámaras, que revise matafuegos, que lea estatutos, que ordene depósitos, que proponga capacitaciones y que acepte perder alguna discusión menor para sostener algo mayor. Esa disponibilidad cotidiana tiene menos brillo que el kit perfecto, pero multiplica cualquier kit existente.

El capítulo tendría que cerrar volviendo al punto que dejó abierto. La resiliencia como bien común es también un club con membresía. Lo que sí se puede hacer es trabajar la puerta. Agregar a la lista el nombre que falta, abrir el balance antes de que alguien lo esconda, y tener a mano el número que responde cuando en una casa hay violencia. Ese trabajo no da épica ni foto, y es el único que agranda la red sin romperla.

El libro avanza desde acá hacia una reserva menos visible. Si la preparación depende de capacidades, y si muchas de esas capacidades sólo viven en tramas compartidas, queda un margen que ninguna de las dos cosas sostiene por sí sola. Dinero y atención son el próximo terreno, porque toda práctica necesita holgura para no quebrarse ante la primera exigencia. Una casa puede tener oficio y vecinos, y si vive sin aire económico ni mental, cualquier falla menor la encuentra ya gastada.

CAPÍTULO 8

Lo que se cuida

El dinero ocupa un lugar incómodo en cualquier libro sobre preparación, porque parece arrastrar la conversación hacia una moral privada: si tenés ahorros, parecés prudente; si no los tenés, parecés culpable. Esa lectura es falsa y además inútil, porque convierte una infraestructura social rota en una virtud doméstica o en una falla del carácter. Aun así, esquivar el tema sería peor: una interrupción común se vuelve más cruel cuando encuentra una casa sin margen económico y una cabeza sin atención disponible.

Hablar de fondo de emergencia puede sonar obsceno para quien apenas llega a fin de mes, y hablar de atención puede sonar lujoso para quien vive rodeado de ruido, deuda, cuidado ajeno y trabajo mal pago. Esta preparación no puede pedirle serenidad a quien está siendo exprimido por condiciones materiales concretas, ni puede prometer que una técnica mental va a reemplazar salario, vivienda, salud o servicios públicos.

Justamente por eso conviene nombrar el dinero y la atención como reservas políticas, no como trofeos íntimos. Una reserva no existe para demostrar superioridad, sino para impedir que cada golpe menor se transforme en obediencia inmediata. Si una reparación mínima te obliga a endeudarte mal, tu margen de decisión se achica; si cada aviso del teléfono te captura, tu capacidad de evaluar una falla también se achica, y en ambos casos perdés holgura antes de perder cosas.

El dinero, en este capítulo, significa tiempo bajo otra forma. No el dinero como promesa de ascenso, ni como identidad, ni como sustituto de una comunidad que funciona. Dinero como demora comprada frente a la urgencia: dos semanas para decidir sin vender barato, pagar un

flete, comprar medicación antes de que falte, rechazar un trabajo abusivo, sostener una heladera rota sin convertirla en crisis familiar. Esa demora puede parecer modesta, pero durante una interrupción la modestia suele ser la forma adulta de la libertad.

Por eso el fondo de emergencia se entiende mejor como holgura que como tesoro. El tesoro se acumula, se mira, se defiende y a veces se vuelve fetiche. La holgura trabaja de otro modo: separa un acontecimiento de su consecuencia más dura. Entre perder un ingreso y atrasarse con todo puede haber un margen; entre una factura inesperada y una deuda cara puede haber una conversación; entre el pánico y la decisión puede haber una noche de sueño. Prepararse económicamente no te vuelve invulnerable; apenas impide que cualquier tropiezo mande sobre toda la casa.

Esa distinción importa especialmente en la Argentina, donde ahorrar suele tener algo de oficio defensivo. La inflación castiga la inmovilidad y obliga a pensar el dinero como flujo, no como montaña. Guardar pesos quietos puede ser una mala reserva si se pudren antes de servir, pero no tener liquidez también es una fragilidad evidente. La pregunta preparacionista no es cuánto acumulaste para sentirte seguro, sino qué formas de dinero te permiten responder durante la primera semana sin romper todo lo demás.

Ahí aparece una diferencia que muchos discursos financieros borran por prolijidad cuando ordenan el tema. La optimización busca rendimiento; la preparación busca disponibilidad. Un plazo que paga mejor pero no se puede tocar, una inversión que exige vender justo cuando todos venden o una tarjeta que depende de conectividad pueden ser útiles en tiempos normales y torpes durante una falla. La holgura necesita cierta rusticidad operativa: algo de efectivo, acceso redundante, deudas entendidas, vencimientos a la vista y acuerdos familiares que no haya que inventar bajo estrés.

La palabra efectivo merece cuidado, porque enseguida convoca fantasías de colchón, corralito o desconfianza total. No hace falta vivir contra el sistema bancario para reconocer que los pagos digitales dependen de energía, redes, servidores, reglas y confianza. En un corte extendido, una suma pequeña en billetes puede resolver transporte, comida o una compra entre vecinos cuando la aplicación no carga. Esa suma no reemplaza una política monetaria seria ni una red bancaria confiable; sólo reconoce que la infraestructura de pago también tiene borde.

El dinero como holgura cambia además la relación con el consumo preparacionista cotidiano de la casa. Si una casa gasta todo su margen en equipo que rara vez usa, quizá compró sensación de control a cambio de fragilidad cotidiana. Un filtro de agua puede ser razonable; diez objetos especializados pueden ser una forma cara de ansiedad. La pregunta no es si el objeto sirve, sino qué margen destruye para entrar en la casa. Una compra preparacionista que deja sin aire económico se parece demasiado al problema que decía resolver.

La deuda funciona como preparación invertida cuando reduce opciones futuras para aliviar una incomodidad presente. A veces endeudarse es inevitable, y convertir esa necesidad en sermón moral sería una crueldad. Pero también hay deudas que compran identidad, velocidad o pertenencia, y después cobran en forma de miedo. Durante una interrupción prolongada, una cuota impagable no es sólo un número; es una orden que entra a la casa todos los meses y reorganiza decisiones ajenas.

La holgura, entonces, tiene una dimensión doméstica y otra colectiva que conviene mirar juntas. Una familia con margen puede ayudar sin quebrarse, esperar sin desesperarse y negociar sin aceptar cualquier condición. Un barrio con varias casas al borde, en cambio, se vuelve más vulnerable a rumores, oportunismos y conflictos por recursos me-

nores. El dinero no compra comunidad, pero la falta extrema de margen la hace más difícil, porque cada gesto solidario compite contra una urgencia que no negocia.

Esta idea conecta con algo que el libro viene trabajando desde otro ángulo: la resiliencia no se mide sólo por lo que una casa tiene, sino por lo que puede seguir haciendo cuando algo se corta, y el dinero sostiene continuidad de acciones. Permite reemplazar una pieza, mover una persona, sostener una dieta, cargar un teléfono donde haya energía o pagar un oficio que no se improvisa. Su valor preparacionista no está en la acumulación, sino en la continuidad que compra mientras las capacidades se acomodan.

Ahora bien, la primera reserva que se agota en una falla no siempre está en la cuenta. Muchas veces está en la cabeza. Antes de perder comida, antes incluso de perder frío o transporte, perdés foco. Una alarma imprecisa, un grupo de mensajes, una noticia sin confirmar y una familia que pregunta al mismo tiempo pueden ocupar toda la escena mental. La interrupción rompe la atención antes que la heladera, porque convierte cada señal en posible amenaza.

Acá el puente con Soberanía Cognitiva se vuelve explícito. La atención no es un lujo interior ni una propiedad privada aislada del mundo. Es el suelo donde se apoyan percepción, juicio y coordinación. Si ese suelo está colonizado por estímulos que no elegís, tu preparación material queda parcialmente secuestrada. Podés tener agua, linterna y contactos anotados, pero si no podés sostener diez minutos de evaluación sobria, vas a usar mal lo que tenés.

Simone Weil escribió en los textos reunidos en A la espera de Dios (1950) que la atención, llevada a su forma más alta, se parece a una espera generosa. No hace falta trasladar su lenguaje religioso para aprovechar el punto: atender es suspender por un momento el apuro de poseer una respuesta. Durante una falla, esa suspensión puede ser la

diferencia concreta entre actuar y reaccionar bajo presión. La persona atenta no adivina más; simplemente deja que la situación diga algo antes de taparla con ruido.

Byung-Chul Han, en La sociedad del cansancio (2010), describió una subjetividad agotada por el mandato de rendimiento. Su argumento sirve acá porque la emergencia encuentra a la gente después, no antes, de esa explotación cotidiana. Nadie llega a un corte prolongado con una mente neutral. Llegás con pendientes, sueño malo, pantallas abiertas, cuentas sin resolver y una paciencia ya gastada por exigencias que se presentan como libertad. La preparación mental empieza mucho antes del episodio, en la administración de esa deuda invisible.

Nicholas Carr, en Superficiales (2010), trabajó el modo en que Internet favorece una lectura fragmentada y una atención siempre disponible para el desvío. Su tesis no obliga a nostalgia por el papel ni a despreciar herramientas digitales. Obliga a mirar una dependencia concreta: si tu manera de pensar ya fue moldeada por interrupciones permanentes, una interrupción real encuentra el camino abierto, de modo que la falla externa se monta sobre una falla entrenada.

Sherry Turkle, en Alone Together (2011), mostró otra cara del problema: la conexión constante puede convivir con una soledad práctica muy intensa. En preparación, eso se ve cuando una persona tiene cientos de contactos y pocos vínculos operativos. Puede avisar, opinar, reenviar y pedir reacción, pero quizá no sabe quién vive cerca, quién puede acercarse caminando o quién entiende un problema técnico sencillo, y así la atención dispersa produce sociabilidad abundante y coordinación pobre.

Bernard Stiegler llevó este argumento hacia una crítica más dura de la técnica. En La técnica y el tiempo 1 (1994), pensó la memoria humana siempre ligada a soportes exteriores, desde herramientas hasta sistemas de inscripción. La cuestión no es abandonar esos soportes, porque

eso sería una fantasía inútil y regresiva. La cuestión es quién organiza los circuitos donde depositás memoria, deseo y expectativa. Si otros administran tu espera, también administran una parte de tu capacidad de prepararte.

Por eso la atención es la primera infraestructura. Antes de cualquier objeto, necesitás notar, distinguir, priorizar y coordinar. Una casa puede tener reservas materiales y fracasar por saturación cognitiva: nadie encuentra la llave, nadie recuerda dónde está el papel, todos miran versiones distintas del mismo rumor y la conversación familiar se vuelve una competencia entre ansiedades. La infraestructura mental no aparece como un objeto; aparece como una secuencia que todavía puede ejecutarse cuando el entorno presiona.

La palabra infraestructura puede sonar exagerada aplicada a la atención, porque solemos reservarla para puentes, cables, caños o servidores, pero una infraestructura es, de fondo, aquello que permite que otras acciones ocurran con menos fricción, y la atención cumple exactamente esa función: hace legible la situación, ordena el tiempo, reduce señales irrelevantes y permite que una decisión sea compartida. Sin esa base, los objetos preparados quedan como piezas sueltas de una escena que nadie consigue leer.

Cuidar la atención no significa retirarse del mundo ni adoptar una pureza digital imposible. Significa armar condiciones para que la cabeza no sea un espacio público alquilado por cualquiera. En tiempos normales, eso puede empezar con gestos poco heroicos: una hora sin notificaciones, una conversación difícil sin teléfono sobre la mesa, un papel visible con datos críticos, una práctica de leer instrucciones completas antes de actuar, porque la atención también se entrena por diseño del entorno, no sólo por voluntad.

Conviene evitar el moralismo en este punto, porque casi nadie pierde atención por simple debilidad. Las plataformas compiten profesionalmente por capturarla, los trabajos fragmentan el día, las familias demandan cuidado real y las ciudades castigan con ruido. Pedir concentración como si fuera una elección limpia equivale a desconocer el campo de fuerzas. Pero aceptar ese campo no obliga a rendirse. La preparación empieza cuando dejás de tratar tu foco como un residuo disponible después de todo lo demás.

Una interrupción común muestra esta disputa con una crudeza inmediata. Se corta la luz y el teléfono se llena de mensajes: algunos informan, otros especulan, varios piden algo y muchos sólo descargan nervios; si respondés todo, perdés batería y criterio, pero si ignorás todo, podés perder información útil. La atención preparada no se vuelve muda; aprende a abrir y cerrar canales, a pedir fuente, a confirmar con un vecino cercano y a distinguir urgencia real de contagio emocional.

Ese aprendizaje también tiene una economía concreta dentro de cualquier casa en tensión real. Cada decisión consume energía mental, y las crisis multiplican decisiones pequeñas hasta volverlas pesadas. Qué se cocina, quién llama, cuánto se gasta, dónde se carga el teléfono, cuándo se abre la heladera y a quién se visita primero pueden parecer preguntas menores, hasta que aparecen juntas y con intereses. Una parte de la preparación consiste en decidir antes lo que se pueda decidir antes, para reservar atención a lo que no podía anticiparse.

El dinero y la atención se encuentran en ese punto preciso: ambos compran demora. El dinero demora consecuencias materiales; la atención demora impulsos. Una reserva económica permite no aceptar la primera salida mala. Una reserva atencional permite no creer la primera explicación cómoda. En tiempos de falla, esas dos demoras son formas de dignidad práctica, porque abren un espacio mínimo entre estímulo y obediencia.

También se dañan mutuamente cuando faltan. La angustia económica captura atención con una fuerza brutal. Quien no sabe si paga el alquiler no puede leer un manual de emergencia con calma, y quien vive con la cabeza tomada por deuda difícilmente planifique compras rotativas o acuerdos comunitarios. Al revés, una atención destruida puede arruinar dinero: compras impulsivas, estafas, pagos duplicados, decisiones tomadas para calmar una emoción de quince minutos. Cuidar una reserva exige cuidar la otra al mismo tiempo y con el mismo realismo.

Por eso el preparacionismo no puede hablar de finanzas personales como si fueran una disciplina aislada. Las cuentas de una casa están incrustadas en precios, salarios, alquileres, redes familiares y reglas públicas. Aun así, hay una zona de agencia que conviene no regalar por pudor ideológico. Saber cuánto cuesta sostener la vida un mes, qué gastos se apagan rápido, qué ayuda se puede pedir y qué deuda sería peligrosa no resuelve la economía, pero mejora la posición desde la cual una persona la enfrenta.

Lo mismo ocurre con la atención cuando deja de tratarse como un adorno privado. No alcanza con denunciar la industria de la distracción, aunque esa denuncia sea necesaria. También hace falta una práctica positiva de cuidado cognitivo, una soberanía modesta sobre los primeros minutos de una falla. Quién verifica, quién decide, qué canal manda, qué dato se escribe en papel y qué conversación queda para después: esa lista puede parecer administrativa, pero en realidad protege el recurso que permite usar todos los demás recursos.

Hay una escena frecuente en cualquier casa que muestra el problema entero con mucha claridad. Aparece un gasto inesperado y, antes de calcularlo, alguien abre una aplicación de compras, otro revisa el banco, otro manda un mensaje furioso y otro propone una solución extrema, aunque el gasto todavía no fue pensado; ya fue dramatizado. Si

la casa tiene holgura económica y atención entrenada, la escena cambia de temperatura. Se mira el monto, se decide qué esperar, se pregunta qué función debe preservarse y recién después se actúa.

Esa temperatura importa. Las crisis se vuelven más caras cuando se gestionan calientes, porque el apuro compra mal y escucha peor. Muchos negocios de la precariedad viven de esa temperatura: préstamos rápidos, soluciones milagrosas, seguros opacos, cursos de salvación, aparatos que prometen independencia total. Una persona sin holgura y sin foco queda expuesta a ofertas que no venden preparación, sino alivio instantáneo. El mercado reconoce la desesperación mucho antes que la ética.

Cuidar dinero y atención también cambia el modo de ayudar. Si querés asistir a alguien durante una interrupción, necesitás saber qué podés dar sin incendiar tu propia casa y qué demanda merece respuesta inmediata. La ayuda sin margen puede terminar en resentimiento; la ayuda sin atención puede equivocarse de problema. Una comunidad preparada no es una suma de sacrificios impulsivos, sino una red donde la generosidad tiene forma, límites y memoria.

En ese sentido, la holgura económica no contradice la ayuda mutua trabajada antes. La vuelve practicable. Quien tiene un pequeño margen puede prestar una herramienta, adelantar una compra, cocinar de más o esperar un reintegro sin convertir cada gesto en amenaza. Quien cuida su atención puede escuchar una necesidad real detrás del ruido, y también puede decir que no cuando el pedido confunde urgencia con ansiedad. La reciprocidad necesita aire para no volverse extorsión emocional en el primer sobresalto compartido.

El prepper clásico suele imaginar la reserva como separación: mi agua, mi comida, mi energía, mi defensa. Este capítulo propone otra imagen menos espectacular. Una reserva buena es una membrana, no un muro. Filtra el golpe para que la casa no se rompa y, justamente por

eso, permite seguir en relación con otros. El dinero como holgura y la atención como infraestructura sostienen esa membrana común entre la absorción total y el aislamiento.

La pregunta práctica ya no es cuánto podés acumular antes del colapso, sino qué margen te permite actuar mejor el próximo martes difícil. Tal vez sea ordenar vencimientos, reducir una deuda cara, separar efectivo pequeño, anotar gastos reales o hablar con alguien sobre el ingreso interrumpido. Tal vez sea apagar notificaciones durante una franja, imprimir contactos críticos, acordar una fuente confiable para emergencias o practicar una conversación sin pantallas. Son gestos bajos, pero cambian la relación con la urgencia cuando todavía hay margen.

No conviene romantizarlos. Ordenar una cuenta no derrota la inflación, y cuidar una hora de atención no desarma la maquinaria que vive de capturarla. Pero ambos gestos producen una competencia que el consumo de emergencia no puede entregar: la capacidad de no ser arrastrado de inmediato. Una vida preparada no es la que nunca tiembla, sino la que conserva alguna forma de espera cuando el entorno exige reacción.

Esa espera tiene contenido moral. Esperar no significa quedarse quieto; significa no entregar el juicio en el primer segundo. Simone Weil pensaba la atención como una forma de disponibilidad hacia lo real y hacia el otro. En una clave menos religiosa, esa disponibilidad es exactamente lo que falta cuando la ansiedad gobierna. Atender una situación es darle la cortesía mínima de no convertirla enseguida en la película que ya traíamos armada.

El dinero, visto así, también pierde parte de su brillo falso. Deja de ser medida de valor personal y pasa a ser una herramienta para proteger tiempo, vínculos y criterio. Quien tiene mucho puede vivir sin holgura si todo su gasto exige obediencia futura. Quien tiene poco puede crear

márgenes pequeños si logra separar una decisión del impulso, aunque sería indecente fingir que esa posibilidad está distribuida de manera justa. La preparación mira el margen real, no la biografía ejemplar que tranquiliza desde afuera.

Hay una política escondida en esta modestia. Una sociedad que obliga a vivir sin ahorro y sin atención disponible produce ciudadanos fáciles de empujar. La urgencia permanente achica el campo de lo pensable. Cuando todo vence hoy, cualquier promesa de alivio manda; cuando todo vibra ahora, cualquier mensaje fuerte parece verdadero. Prepararse, en este punto, no es escapar de la política, sino recuperar una escala donde la decisión pueda volver a tener dueño.

Ese dueño nunca es completamente individual, porque ninguna casa decide desde el vacío social. Tu atención depende de otras personas que respeten tiempos, canales y silencios. Tu holgura depende de salarios, precios, alquileres, cuidados compartidos y servicios que no fallen por abandono. Pero la dependencia no elimina la responsabilidad; la vuelve más concreta. Cuidar lo propio también es cuidar las condiciones para participar mejor en lo común, sin llegar siempre exhausto, endeudado o reactivo.

El capítulo anterior trató sistemas de doble beneficio, esas construcciones que sirven hoy y sostienen mañana. Dinero y atención son el doble beneficio en estado menos visible. Una reserva económica baja el miedo ordinario y mejora la respuesta extraordinaria. Una reserva atencional mejora la vida diaria y vuelve más confiable cualquier protocolo. Las dos trabajan antes de la emergencia porque, cuando llega el golpe, ya es tarde para fabricar aire.

Lo que se cuida, entonces, no cabe del todo en un bolso ni en una estantería. Se cuida el margen entre un hecho y su daño, entre una señal y la obediencia, entre una necesidad y una mala respuesta. Ese margen tiene nombres materiales y mentales, y por eso exige una preparación

menos fotogénica que la compra de equipo. El próximo paso del libro será bajar esa lógica al lunes: no una conversión total, sino los primeros treinta días donde una casa empieza a ganar aire.

CAPÍTULO 9

Los primeros treinta días

El primer impulso, cuando alguien decide prepararse, suele ser abrir una lista de compras. Hay una satisfacción inmediata en esa escena: elegís filtros, bidones, linternas, baterías, latas, botiquines, una radio que promete captar el mundo cuando todo lo demás calle. El gesto parece responsable porque transforma una inquietud difusa en objetos visibles, con precio, envío y fecha de llegada. También ofrece algo que la ansiedad agradece: una forma de avance que no exige hablar con nadie.

Si mañana se corta el agua, no te salva haber saludado al vecino, sino tener algo para tomar, recipientes limpios y una manera de potabilizar. Si mañana se corta la luz, una batería cargada vale más que una conversación cordial en el ascensor. La objeción es correcta cuando la interrupción ya empezó. Durante las primeras horas el margen material pesa mucho. Pero este capítulo habla de los primeros treinta días de preparación en tiempos normales. Ahí el orden cambia: primero los lazos, después las cosas.

Ese orden resulta contraintuitivo porque el objeto parece obediente y la relación parece incierta. Una linterna no se ofende, no pregunta demasiado y no te obliga a explicar por qué estás pensando en emergencias sin sonar paranoico. Una relación, en cambio, tiene historia, tiempos propios y una pequeña vergüenza inicial que la compra no disuelve. Pedirle el teléfono a alguien del edificio puede costar más que comprar un filtro caro, aunque el filtro sea objetivamente más complejo. La preparación real empieza por ese costo incómodo, bastante antes que por la primera compra. Las cosas rinden dentro de una trama que las ubica, y fuera de ella valen bastante menos.

Los manuales serios de gestión de emergencias lo dicen con menos filosofía y más sequedad administrativa. Ready.gov, en sus guías de preparación familiar, coloca el plan de comunicación al lado del kit. Los puntos de encuentro reciben el mismo rango. El curso Community Emergency Response Team Basic Training de FEMA, en su versión de 2019, parte de una premisa todavía más cruda: durante una emergencia grande, los servicios profesionales pueden tardar más de lo que la costumbre sugiere. La ayuda inicial, en esos casos, suele venir de personas cercanas antes que de una repartición. Esa frase no romantiza al vecino. Describe una demora institucional probable.

Amanda Ripley, en The Unthinkable (2008), trabaja sobre una idea que importa para estos treinta días: frente al peligro, la gente no responde como una máquina que ejecuta instrucciones guardadas, sino que primero interpreta, tarda, busca señales, mira qué hacen otros y se aferra a rutinas que ya conoce. Ese retraso no siempre nace de la estupidez. Muchas veces nace de una necesidad razonable de entender qué está pasando antes de aceptar que la normalidad cambió. Prepararse, entonces, no consiste en imaginar una voluntad perfecta, sino en reducir la cantidad de interpretaciones que habrá que improvisar bajo presión.

La primera semana debería dedicarse a hacer visible el territorio inmediato, antes que a comprar cualquier cosa. No el mapa abstracto del barrio, sino el mapa práctico de la casa, el edificio, la cuadra y las dos o tres personas que ya forman parte de tu vida cotidiana sin haber recibido ese nombre. Quién vive solo, quién tiene movilidad reducida, quién trabaja de noche, quién tiene criaturas chicas, quién puede abrir un portón sin luz, quién sabe cerrar una llave de gas, quién suele enterarse rápido cuando hay cortes. Esa información parece secundaria hasta que un corte obliga a decidir a quién se toca timbre primero.

Acá aparece una dificultad ética que conviene tratar sin ingenuidad. Conocer el entorno no autoriza a convertir a la gente en inventario. Nadie es “el vecino con generador” como si fuera una herramienta

guardada en otro departamento, y nadie debe ser señalado por su fragilidad para completar nuestro mapa privado de riesgos. El primer trabajo no consiste en clasificar personas, sino en abrir canales mínimos de reconocimiento. Saber el nombre de alguien y tener un teléfono consensuado ya es un comienzo. Preguntar si ante un corte conviene avisar por mensaje o tocar timbre también lo es.

Durante esos primeros días, una casa debería producir tres piezas simples de información compartida. La primera es una hoja visible con teléfonos importantes y medicación crítica. También lleva contactos fuera de la ciudad y datos que alguien pueda leer si el celular queda bloqueado. La segunda es un acuerdo familiar sobre qué hacer durante la primera hora de una interrupción. Ahí entran quién verifica información, quién evita llamadas innecesarias y quién revisa a personas vulnerables cercanas. La tercera es una forma de contacto con al menos dos hogares próximos, lo bastante sobria como para no exigir confianza heroica.

La hoja en papel parece un retroceso hasta que una batería muere y nadie recuerda el número de memoria. En una vida administrada por aplicaciones, anotar un teléfono importante puede sentirse casi absurdo. La emergencia suele castigar justo esas dependencias pequeñas que nadie mira. Un contacto fuera de la zona sirve porque las redes locales se saturan y porque alguien lejano puede concentrar los mensajes breves de la familia. Un punto de encuentro sirve porque la memoria bajo presión se achica más de lo que uno cree. El papel no mejora tu carácter, aunque puede impedir que un detalle tonto se coma media tarde.

Con eso termina la primera semana, y conviene decir qué se hizo ahí. La diferencia que sostiene este libro se decide en ese punto. El vecino que arregla lo que se rompe, presta la escalera y comparte la parrilla es la mejor persona del edificio. No necesita prepararse para serlo: su vida ya funciona de ese modo, en presente continuo, sin reserva y sin plan escrito. La objeción más seria contra este libro empieza justo ahí. Si

todo lo que hace un preparado lo podría hacer un buen vecino convivial con herramientas decentes, entonces la palabra preparacionismo sobra y el texto repetiría a Ivan Illich con un poco de munición comprada en cuotas. La pregunta, entonces, es qué hace de más alguien que además se prepara. La respuesta tiene que ver con el tiempo antes que con las cosas acumuladas.

El preparado trata el tiempo como un material que se puede comprar antes de necesitarlo. Sobre esa base hace tres cosas que el buen vecino no hace, y las tres son reclamaciones sobre el tiempo. Primero guarda una reserva que compra por adelantado la espera; después decide la primera hora antes de que ocurra; por último arma el relevo de los que ayudan para cuando el entusiasmo se gaste. Ninguna de las tres aparece en la foto de una despensa ordenada, y por eso suelen quedar fuera de la conversación.

La segunda semana se dedica al agua y a la comida, y es donde la primera reclamación se vuelve concreta. Tres semanas de agua guardada equivalen a la espera hasta que el sistema vuelva. Es una espera pagada de antemano, mucho más que una proeza de supervivencia. El cálculo se hace casi siempre sin nombrarlo así, pero eso es lo que un hogar compra cuando llena bidones. La red de agua trabaja contra una factura futura que puede llegar. La reserva es el saldo con el que se la mira sin pánico.

Muchas casas argentinas ya tienen un tanque en el techo que funciona como reserva sin que nadie lo piense así. El vecino convivial supone que el sistema es un fondo que no cobra, y su generosidad funciona mientras ese supuesto se sostenga. Nadie le pide que desconfíe, y nadie le avisó que el fondo puede cerrar por unos días. El preparado admite que la factura puede llegar y procura tener con qué pagarla.

En un edificio cualquiera, un corte largo revela que el tanque de la terraza alcanza, con cuidado, para dos días. Lo que decide esa semana es un acuerdo mínimo. Quién llena primero, cuánto dura la reserva común y a qué hora se la cuida. La casa que tenía bidones de más los presta sin ceremonia, y la que no tenía nada aprende a racionar con los demás. La reserva cumple ahí una función política chica y precisa: compra el tiempo necesario para que nadie tenga que arrebatarle el agua a otro.

Esa diferencia no vuelve al preparado más valiente ni más solidario, y le da apenas un margen sobre el pánico. Ahí aparece la vuelta que une los dos ejes del libro. La reserva es la condición de la generosidad. El que tiene tres semanas de agua puede regalar agua durante una semana entera y todavía quedar cubierto. El que tiene tres días no puede regalar nada sin exponer a los suyos. La escasez empuja a tomar y a esconder; la reserva permite dar.

Es una observación poco heroica y bastante incómoda, porque admite que la solidaridad necesita base material y que esa base se arma antes, en calma, cuando nadie la está mirando. Por eso la semana del agua se mide mejor en días de espera comprados que en litros guardados. Las guías de emergencia proponen varios litros por persona y por día, con ajustes para higiene, medicación y calor. Ese número conviene tomarlo como piso y no como absolución. Lo que importa es que el agua se pueda mover, ubicar sin molestar, etiquetar y cambiar cada tanto, porque un bidón que nadie de la casa puede levantar es apenas una reserva teatral. La práctica honesta consiste en vivir un día entero mirando el agua como recurso finito, y ese día revela qué hábitos gastan más de lo imaginado.

La comida sigue la misma lógica con una regla antipática: primero lo que la casa ya sabe comer. Una despensa llena de alimentos ajenos a la cocina cotidiana envejece como una promesa ajena. También vuelve culpable a quien debería usarla. Conviene armar tres comidas simples

con cosas que puedan rotarse y probarse un fin de semana. La prueba que importa es la saciedad, el combustible disponible y el ánimo de los que se sientan a la mesa, bastante más que la variedad. Comer bajo interrupción también es una forma de sostener la convivencia de la casa.

El gasto llega después y mejor informado. Una familia que ensayó un día de agua compra al día siguiente con otro criterio. Ya sabe qué envase entra debajo de la mesada y cuánto pesa al moverlo. También sabe qué recipiente derrama cuando hay apuro. Ahí está la diferencia entre comprar tiempo y comprar objetos. Explica además por qué una reserva bien hecha suele ser más chica de lo que la ansiedad sugiere.

La tercera semana ordena energía, comunicación y papeles. Su aporte propio al libro está en la primera hora, más que en el equipo que suma. No todas las cargas valen lo mismo, aunque cada dispositivo grite su propia urgencia cuando la luz se va. Mantener un teléfono, una luz, una forma de escuchar información y algún equipo médico si existe en la casa tiene prioridad sobre el esfuerzo de sostener la vida normal en miniatura, día tras día. Un power bank sirve, una lámpara recargable sirve, una radio puede servir, y todo eso necesita una rutina de carga, cables ubicables y alguien que sepa usarlos sin buscar tutoriales.

La comunicación exige una austeridad que nuestra vida conectada ya desaprendió del todo. Durante un corte, mandar diez mensajes ansiosos empeora la confusión y gasta la batería que después va a faltar. Un acuerdo previo reduce ese ruido: mensajes breves, un canal principal, un contacto externo, una hora acordada para actualizar si la red funciona. Nada de eso requiere tecnología especial, aunque todo requiere que las personas acepten una pequeña disciplina común antes de necesitarla. La disciplina conversada pesa bastante menos que la disciplina que impone el susto de golpe.

En esa misma semana conviene revisar documentación y dinero, entendidos como margen operativo antes que como tesoro escondido. Copias de documentos, recetas médicas y una lista de contactos resuelven trámites básicos. Con el sistema de pagos caído, hasta una compra simple se vuelve absurda sin ellos. El efectivo incomoda porque parece viejo y porque cargarlo tiene riesgos. Aun así, una reserva pequeña evita que toda necesidad dependa de una terminal funcionando.

Con eso la casa llega a una decisión que excede lo material: qué pasa durante la primera hora de una interrupción. Bajo estrés lo que escasea primero es la atención y la capacidad de decidir, bastante antes que la comida o el agua. Ripley mostró que la gente, frente al peligro, primero duda, busca señales y mira qué hacen los demás. El que ya ensayó una vez, en cambio, responde mucho antes. Quedarse helado tiene menos que ver con la cobardía que con una mente sin procedimiento conocido. Esa mente queda ocupada en averiguar qué pasa mientras el problema avanza. El apagón de 2019 dejó sin luz a buena parte del país y mostró la escena en escala grande: mucha gente quieta esperando instrucciones, y unos pocos que ya sabían dónde estaba la linterna y la llave de paso.

El preparado usa la calma para convertir decisiones en procedimientos escritos que quepan en una hoja. Quién corta el gas, dónde está la llave de paso, quién avisa a la abuela, qué vecino tiene generador, quién cuenta a las personas mayores que viven solas en la cuadra. Son preguntas que en el momento no se pueden responder bien. Cada minuto trae una nueva, y la atención se agota resolviendo las anteriores. Decidirlas antes libera atención para lo que de verdad no se podía anticipar ni prever.

Esta es la razón por la que atención y reserva son dos formas de la misma cosa, como decía el capítulo anterior: el dinero compra demora material y la atención compra demora mental. La primera hora preparada es atención comprada por adelantado, igual que el agua. Simone

Weil escribió a Joë Bousquet, en una carta del 13 de abril de 1942, que la atención es la forma más rara y más pura de la generosidad. La frase se entiende mejor junto a la reserva, porque las dos convierten un gesto privado en algo que otros pueden usar.

Un procedimiento que ocupa varias páginas no se recuerda bajo presión y termina olvidado en un cajón. La regla es que entre en una hoja y que la casa lo haya caminado al menos una vez, despacio, sin urgencia y con las discusiones que aparezcan incluidas. Un ensayo con errores vale más que un plan impecable sin probar, porque el error de hoy es una decisión que mañana no habrá que inventar.

La cuarta semana llega por fin al equipo que faltaba, y llega con una ventaja que ninguna lista puede comprar: ahora cada objeto responde a un problema que la casa ya vio de cerca. Tiene sentido comprar una linterna mejor, un recipiente más robusto, pilas, una hornalla segura, un matafuego revisado, una radio y un cargador. El uso ya fue probado, y la casa sabe bastante bien para qué quiere cada objeto. La lista deja de ser un catálogo de angustias y se convierte en una serie de respuestas acotadas al tamaño real de la casa.

Pero el equipo es apenas la parte fácil de la cuarta semana, y no la que decide nada. La parte difícil ocurre en un tramo del calendario que casi ningún plan doméstico nombra: las semanas dos a cuatro del episodio. Ese tramo decide si el barrio aguanta o se rompe, aunque pocos planes lo tengan en cuenta. Los primeros días de una catástrofe real desmienten al prepper y desconciertan a cualquiera que haya creído en el saqueo. Charles Fritz describió en 1961, en su capítulo «Disasters» de Contemporary Social Problems, compilado por Merton y Nisbet, el efecto de comunidad altruista. La gente se ayuda, comparte refugio y colabora con desconocidos mucho más de lo que la ficción sugiere. Allen Barton retomó el hallazgo en Communities in Disaster (1969), en el capítulo quinto, y le puso el nombre que quedó, la comunidad al-

truista. Rebecca Solnit reunió medio siglo de esos episodios en A Paradise Built in Hell (2009) y mostró que la euforia solidaria es real y frecuente.

También es corta. La primera semana el impulso aguanta; las semanas dos a cuatro son donde el común empieza a romperse. Se rompe de una forma precisa. Los voluntarios se cansan, la coordinación informal pierde combustible y el costo de compartir se vuelve visible y personal. Ahí llegan el acaparamiento y la monopolización del recurso. Llega también la pregunta que todos hacen al menos una vez, esa que empieza con por qué yo. La ayuda mutua tiene un presupuesto de energía, y en la mayoría de los casos ese presupuesto alcanza unos diez días.

Mancur Olson había explicado en La lógica de la acción colectiva (1965) por qué un bien compartido tiende a quedarse sin quien lo sostenga. Cada uno tiene razones para esperar que el otro ponga el cuerpo. Esa razón crece a medida que el cansancio se vuelve real. El polizón puede ser cualquiera al día doce, después de haber donado su parte. Eric Klinenberg encontró en Heat Wave (2002) la otra cara del mismo problema. Estudió la ola de calor de Chicago, una de las más letales del país, con centenares de muertos. Los barrios con lazos más débiles enterraron más gente sola, sin que la diferencia la hicieran el aire acondicionado ni el ingreso.

Por eso el preparado hace una cosa que el buen vecino, por bueno que sea, no hace: planifica el relevo de los que ayudan. Se pregunta quién reemplaza al voluntario el día doce, de dónde sale el segundo turno de la olla y cómo se financia la coordinación del barrio cuando se termina el entusiasmo. También se pregunta con qué criterio se rota una tarea que nadie quiere repetir. El relevo se arma como se arma una guardia, con nombres, horarios concretos y una persona de reemplazo que sabe a quién avisar si el titular no puede ese día. Una olla que cocina los primeros seis días se sostiene sola con el entusiasmo. A partir de ahí

necesita turnos, compras y alguien que lleve las cuentas. El día doce, el barrio que sigue cocinando es el que ya había decidido de antemano quién cocinaba.

Elinor Ostrom mostró en Governing the Commons (1990) que los recursos compartidos duran cuando tienen reglas claras, vigilancia barata y sanciones proporcionadas. Ese hallazgo se aplica igual a una despensa de barrio que a un pastizal comunal. Los bomberos voluntarios y las cooperativas eléctricas ya resolvieron el problema con guardias y turnos. Su longevidad tiene bastante que ver con eso.

Sin relevo, la ayuda mutua se agota antes por cansancio que por falta de virtud. La persona que responde rápido, guarda la lista y tiene herramientas termina cargando una función sin horario y sin reemplazo. Al principio parece una bendición práctica, y después se convierte en una dirección a la que todos escriben. Si eso no se cuida, la red que prometía aliviar concentra la carga en los pocos que todavía atienden. El común se come a sí mismo desde adentro.

Preparar el relevo tiene una forma modesta y casi aburrida, hecha de turnos, canales y permiso para negarse. Un grupo de vecinos puede acordar que los avisos urgentes van por un canal y las discusiones quedan para después. Una casa puede decir qué presta y qué no, y quien coordina un contacto puede tener reemplazo. Quien guarda una lista puede compartirla con otro adulto. La redundancia no sirve sólo para baterías y agua, y también sirve para no quemar a la gente confiable. La frase difícil de practicar es «ahora no puedo». En una cultura donde la ayuda se prueba por sacrificio suena mezquina incluso cuando es exacta. Una coordinación madura necesita esa frase escrita y no improvisada.

También hace falta distinguir emergencia de molestia, porque si todo se vuelve urgente nada puede ser priorizado. Un ascensor detenido con una persona adentro no pesa lo mismo que una compra demorada.

Una pérdida de gas no pesa lo mismo que un cargador prestado, y una persona mayor incomunicada no pesa lo mismo que una discusión sobre expensas en el grupo del consorcio. Esa jerarquía conviene conversarla antes, porque durante el susto cada necesidad se siente central desde adentro. Prepararse incluye aceptar que no todos los pedidos merecen la misma respuesta.

Ivan Illich escribió en La convivialidad (1973) que una herramienta es convivial cuando aumenta la autonomía de quien la usa. Ese criterio vale tanto para un molino como para un plan de barrio. La advertencia que Illich no hizo, y que este libro necesita, es que la convivialidad no viene con reloj. Las herramientas se heredan y se comparten sin demasiado esfuerzo. El relevo hay que decidirlo, y decidirlo es trabajo de tiempos normales, cuando todavía nadie está cansado.

Al terminar el mes, la casa cambió menos en apariencia que en disponibilidad. Quizá haya algunos bidones, una linterna mejor y una carpeta con papeles; tal vez un grupo pequeño de mensajes, un contacto fuera de la ciudad y una comida ya probada con la familia. Lo que cambió de fondo es más sobrio: la casa sabe cuánta espera tiene comprada, qué hace durante la primera hora y quién la reemplaza cuando el que ayuda se canse. Esa información no tranquiliza del todo, porque muestra los límites concretos de la casa. Los límites concretos sirven más que la seguridad imaginaria.

El preparado no es lo opuesto del buen vecino convivial, aunque la comparación sea incómoda. La reserva es lo que hace posible su generosidad, y el plan para las semanas dos a cuatro es lo que impide que el común se coma a sí mismo. Una casa que se prepara así no se cierra sobre su despensa: descubre que su margen depende de instituciones cercanas, de reglas comunes y de una confianza que hay que practicar antes de necesitarla.

CAPÍTULO 98

Nota sobre las fuentes

Este libro no es una investigación original. Es un ensayo que ordena material ajeno, y conviene

decir de dónde viene cada cosa y qué se hizo con ella. Las obras se citan en el cuerpo con el

título en castellano cuando existe edición castellana, y con el original entre paréntesis la

primera vez.

Sociología del desastre

Charles Fritz es la fuente del hallazgo que atraviesa la primera parte: en los desastres

reales suele aparecer cooperación y no saqueo. El artículo es «Disasters», en *Contemporary

Social Problems*, el volumen que editaron **Robert Merton y Robert Nisbet** (Harcourt, Brace &

World, 1961, pp. 651-694). Su trabajo sobre desastre y salud mental se escribió en 1961 y quedó

inédito hasta 1996, cuando lo publicó el Disaster Research Center de la Universidad de Delaware.

Esa demora explica por qué muchas citas lo fechan mal.

Allen Barton, en Communities in Disaster (Doubleday, 1969), puso nombre a lo que Fritz

había descrito: la «comunidad altruista» y la «comunidad terapéutica» que se forma después de un

golpe colectivo. Cuando este libro habla de esa comunidad, la fórmula es de Barton.

Enrico Quarantelli y Russell Dynes fundaron el Disaster Research Center (1963) y son la razón

por la que la sociología del desastre tiene datos de campo en lugar de impresiones.

Rebecca Solnit, A Paradise Built in Hell (Viking, 2009), es la que llevó ese material al

lector común. Se apoya en ella para lo narrativo, no como evidencia: para la evidencia están

Daniel Aldrich y **Eric Klinenberg**.

Daniel Aldrich, Building Resilience: Social Capital in Post-Disaster Recovery (University

of Chicago Press, 2012). Su hallazgo: el capital social predice la recuperación mejor que la

ayuda oficial o los recursos materiales.

Eric Klinenberg, Heat Wave: A Social Autopsy of Disaster in Chicago (University of Chicago

Press, 2002). En la ola de calor de Chicago de 1995 murieron muchos más ancianos en los barrios

donde la gente vivía sola. El contraste que importa no es pobreza contra riqueza, sino

aislamiento contra vida de vereda.

Lee Clarke, Worst Cases (University of Chicago Press, 2006), sostiene la distinción entre

lo probable y lo catastrófico que ordena la primera parte.

Amanda Ripley, The Unthinkable (Crown, 2008), sobre cómo se comporta la gente en la primera

hora de una emergencia.

Complejidad y fallas

Charles Perrow, Normal Accidents (Basic Books, 1984). Los sistemas complejos y estrechamente

acoplados fallan sin que nadie los sabotee. Es la fuente de la idea de que una falla no necesita

un culpable ni una conspiración.

Nassim Taleb, Antifragile (Random House, 2012), sobre lo que se fortalece con el golpe.

Bienes comunes y cooperación

Mancur Olson, La lógica de la acción colectiva (The Logic of Collective Action, Harvard

University Press, 1965). El problema del polizón: cuando el beneficio es compartido, cada uno

tiene incentivo para esperar que pague otro.

Elinor Ostrom, El gobierno de los comunes (Governing the Commons, Cambridge University

Press, 1990). Demostró que los comunes no están condenados ni al mercado ni al Estado: hay

comunidades que los administran durante siglos con reglas claras. Su trabajo es un límite a las

conclusiones de Olson, no una refutación de la ley de Hardin.

Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», Science (1968). La formulación que Ostrom

después matizó.

Piotr Kropotkin, El apoyo mutuo (Mutual Aid: A Factor of Evolution, 1902). La cooperación

como fuerza de la naturaleza, contra la caricatura de la vida como lucha permanente. El libro lo

usa para ver la cooperación como fuerza y a Ostrom para no volverla religión.

Herramientas, oficio y convivialidad

Ivan Illich, La convivialidad (Tools for Conviviality, 1973). La distinción entre

herramientas que amplían la autonomía de quien las usa y sistemas que vuelven dependiente al

usuario.

Matthew Crawford, *Con las manos o con la mente: sobre el valor de los trabajos manuales e

intelectuales* (Shop Class as Soulcraft, 2009; traducción de María Isabel Merino Sánchez). El

oficio como escuela de atención, porque la materia no negocia con el deseo.

Michael Polanyi, The Tacit Dimension (1966), sobre el conocimiento que no se puede

enunciar del todo.

E. F. Schumacher, Lo pequeño es hermoso (Small Is Beautiful, 1973).

Wendell Berry, The Unsettling of America (1977), sobre la agricultura como práctica moral.

Ciudad y comunidad

Jane Jacobs, Muerte y vida de las grandes ciudades (*The Death and Life of Great American

Cities*, 1961). La vida de vereda como infraestructura invisible.

Alexis de Tocqueville, La democracia en América (1835-1840), sobre la asociación voluntaria

como sostén de la vida común.

Alasdair MacIntyre, Tras la virtud (After Virtue, 1981).

Atención

Simone Weil es la fuente de la idea de la atención como forma moral. Hay que separar dos

cosas que a veces se mezclan: A la espera de Dios (Attente de Dieu, 1950) sostiene que la

atención llevada a su grado más alto es la misma cosa que la oración. Aparte está la frase sobre

la forma más rara y más pura de la generosidad, que pertenece a la carta a Joë Bousquet del 13 de

abril de 1942 y no a ese libro.

Byung-Chul Han, La sociedad del cansancio (2010), sobre la atención como recurso disputado.

Nicholas Carr, Superficiales (The Shallows, 2010).

Sherry Turkle, Alone Together (2011).

Bernard Stiegler, La técnica y el tiempo 1 (La technique et le temps 1, 1994).

El caso argentino

Las instituciones que el libro trata como preparacionismo existente — bomberos voluntarios,

cooperativas eléctricas, sociedades de socorros mutuos, clubes de barrio, comedores— no tienen

una fuente única. Son historia pública y experiencia común, y el libro las trata como tales: no

hay una bibliografía canónica detrás de cada una y no se la inventa. El Sistema Nacional de

Bomberos Voluntarios y el movimiento cooperativo tienen su propia documentación, que el lector

puede consultar.

El **club del trueque** de los años noventa tuvo su auge y su colapso. El libro lo usa por el

colapso, no por la nostalgia: su caída muestra que la ayuda mutua no se sostiene con entusiasmo,

se sostiene con reglas.

Del mismo sello

Dos ideas de este libro vienen de libros anteriores de Corvus Lab, y conviene decirlo:

El último escalón es el origen del «acopio» y de la inversión de escasez, y *Soberanía

Cognitiva* es el origen de la atención entendida como bien común.

Epílogo: Lo que se transmite

Casi todo lo que un prepper guarda se vence: el arroz se pica, el combustible se degrada y las baterías pierden carga; los documentos quedan viejos, mientras el equipo se rompe justo cuando habría que usarlo. Esa es la parte incómoda de la preparación entendida como acumulación, porque trabaja contra el tiempo y siempre pierde. También las capacidades trabajan contra el tiempo, aunque de otro modo. Si no se usan, se oxidan. Si se separan de una práctica, se vuelven recuerdo de una destreza, que es bastante menos que una destreza.

Por eso la pregunta que ordena este libro no era qué guardar, sino qué practicar. Una capacidad no vive sola en la cabeza de nadie, como si quedara archivada en un lugar seco y seguro. La persona que aprendió a potabilizar agua, coser un corte, reconocer una infección u orientarse sin teléfono conserva algo valioso. Lo conserva mejor si lo vuelve a hacer, porque el cuerpo recuerda mientras trabaja y la mano afina mientras repite. La confianza aparece cuando una acción deja de ser una idea correcta y se convierte en una experiencia reciente.

Ahí está el punto que importa para cerrar el libro. Lo que se transmite no es una habilidad guardada intacta, sino una práctica que sigue en movimiento. Alguien muestra, alguien prueba, alguien corrige, alguien pregunta, y en esa escena la capacidad vuelve a pasar por el cuerpo de todos, mientras la transmisión no congela lo aprendido para que otra persona lo reciba completo. Lo mantiene vivo porque obliga a ejercitarlo, decirlo de nuevo, adaptarlo a otra mano, a otra casa, a otro problema.

La palabra transmisión tiene mala fama porque suena a herencia, pero acá no hay nada que heredar en automático. Nadie recibe una destreza por pertenecer a una familia, del mismo modo que nadie hereda el gusto por leer. Lo que se transmite es una escena compartida: alguien arregla una pérdida con otra persona mirando de cerca; alguien improvisa una comida con lo que queda; alguien acompaña a una vecina a organizar a quienes necesitan ayuda, y puede hacerlo o aprenderlo cualquiera. Lo decisivo no es el lugar que cada persona ocupa en una genealogía, sino la disposición a estar ahí mientras algo se hace.

Hay una razón práctica para pensarlo así, porque las capacidades se aprenden por imitación y por repetición acompañada, no solo por instrucción. Un manual explica, aunque no enseña el gesto cuando el cuerpo todavía no sabe hacerlo, y alguien tiene que estar al lado mientras el otro se equivoca en algo que no sea grave; también tiene que dejarse mirar. Esa parte suele incomodar, porque mostrar una práctica real implica mostrar dudas, atajos, correcciones y pequeñas torpezas que el discurso prolijo suele esconder. Sin eso, la transmisión se vuelve una charla sobre preparación, que puede entusiasmar mucho y enseñar poco.

Ese mecanismo es lento. Requiere tiempo compartido, que es justamente el recurso que la vida moderna administra peor. Una huerta no se sostiene sin alguien que vaya todos los días, así como un taller comunitario no funciona sin presencia regular. El grupo de la cuadra también se desarma si nadie lo riega. En todos los casos, la preparación exige una forma de atención que no se puede delegar ni comprar por hora. Esa presencia trabaja en dos planos a la vez: produce capacidad y produce vínculo.

La objeción más honesta contra todo esto es que suena a nostalgia. Vuelve la imagen de una casa con patio, de un barrio donde todos se conocían, de una mesa larga donde las generaciones se mezclaban sin conflicto, y esa imagen tiene un problema porque describe una vida

que muchas personas no tuvieron y que otras no quieren. Por eso no hay que volver a ninguna parte ni preguntar cómo recuperar una forma anterior de vida. La pregunta útil es qué capacidades vale la pena practicar ahora, con la vida que efectivamente se vive.

Esa respuesta es más amplia de lo que parece. Aprender primeros auxilios en un curso de fin de semana no requiere patio. Organizar un grupo de vecinos en un edificio puede empezar con un ascensor compartido y un mensaje bien escrito. Reparar una prenda, cambiar una canilla o entender qué hacer ante un corte de luz se aprende en un taller municipal, en una cooperativa, en una escuela, en una casa o mirando a alguien que ya lo hizo, y nada de eso depende de una familia ideal ni de un barrio perfecto. Depende de decidir que vale la pena y de encontrar una forma concreta de repetirlo.

Lo que cambia cuando se practica es la relación con la falla. Alguien que sabe hacer cosas mira un problema de otro modo: ve materiales, tiempos, límites y personas a quienes pedir ayuda. Alguien que no practicó ve una situación sin salida y llama, porque la experiencia todavía no le mostró dónde apoyar la mano. Esa diferencia no viene del carácter ni de la inteligencia, sino de la experiencia acumulada. Y la experiencia se acumula en días normales, cuando equivocarse todavía no arruina nada.

Por eso conviene desconfiar de la preparación imaginada como colección de soluciones quietas. Un botiquín sirve más cuando alguien revisa fechas, repone lo que falta y practica qué hacer antes de que aparezca la urgencia. Un generador sirve más cuando alguien sabe prenderlo, mantenerlo, compartirlo y apagarlo sin convertirlo en otro problema. Una red de ayuda sirve más cuando ya tuvo conversaciones difíciles en tiempos tranquilos. Lo guardado importa, pero se vuelve más frágil si nadie lo incorpora a una rutina.

Hay un punto en que este libro tuvo que elegir y conviene decirlo de frente. Prepararse de verdad no rinde como inversión, porque no hay retorno medible ni garantía de que sirva. Es perfectamente posible que alguien pase veinte años practicando y nunca enfrente la situación para la que se preparó. También es posible que la práctica sirva en un problema menor, doméstico, casi invisible, y que ese uso alcance para justificarla. Lo mismo pasa con la mayoría de las cosas que valen la pena: no siempre devuelven lo que prometen, pero cambian la forma en que se vive mientras tanto.

La recompensa está en otro lado y es más modesta. Un barrio con acuerdos es un lugar que falla mejor, y también es un lugar donde resulta más fácil vivir los días comunes. Una casa donde se practican ciertas capacidades es una casa más tranquila, aunque no por la tranquilidad del blindaje. Es tranquila porque sabe que hay algo para intentar antes de quedar a merced de la falla. Esa tranquilidad no se anuncia y no se ve, pero se nota cuando falta.

Si algo de este libro queda, que sea una idea que apareció en la primera página y volvió en todas las demás. La resiliencia no es un objeto ni una propiedad estable, sino una relación sostenida entre personas que practican, se conocen y pueden contar con las otras, y sostenerla es un trabajo sin final, sin hito y sin aplauso. También es la única preparación que no se vence del todo, porque no pretende quedarse guardada. Se mantiene mientras alguien la usa, la comparte y vuelve a ponerla a prueba.

La próxima vez que algo falte, y va a faltar, cada persona va a estar en algún lugar con lo que haya practicado hasta ahí, y eso es todo lo que hay. No hay repositorio donde descargar la destreza que no se ejercitó, ni servicio que la envíe a domicilio. Tampoco hay atajo que la instale sin pasar por el tiempo que requiere. Se puede empezar antes de necesitarlo, y transmitirlo es una de las formas más firmes de seguir practicando.

Preparacionismo en pantuflas
La resiliencia es un bien común

Corvus Lab — 2026

Este libro se escribió en colaboración entre agentes: la arquitectura y la edición fueron auditadas por Codex, y la estructura fue revisada por Grok Bot desde el lugar del lector. Los errores que quedan son de quien lo firmó.

Que la complejidad no sea excusa para la opacidad.
Encontrar · Construir · Publicar · Repetir