



GUSTAVO
WILCHES -CHAUX

**AUGE, CAÍDA Y LEVANTADA DE
FELIPE PINILLO, MECÁNICO Y
SOLDADOR O YO VOY A CORRER
EL RIESGO**

GUÍA DE LA RED PARA LA GESTIÓN LOCAL DEL RIESGO

LA RED

Red de Estudios Sociales en Prevención de
Desastres en América Latina

1998

La Red de Estudios Sociales en Prevención de Desastres en América Latina: LA RED tiene el orgullo de presentar el primer volumen de la Guía de LA RED para la Gestión Local del Riesgo en América Latina también conocida como Auge, Caída y Levantada de Felipe Pinillo, Mecánico y Soldador o Yo voy a correr el riesgo.

Fruto de un largo proceso de trabajo colectivo, este material pone más énfasis en la gestión del riesgo que en el manejo de los desastres, en los desastres de pequeña y mediana escala que afectan a todos los países de la región todos los años que en las catástrofes grandes pero eventuales, y está dirigido a los actores locales de las municipalidades, comités locales, ONGs y otros que son los que están en la línea de fuego de la gestión del riesgo, en vez de dirigirse a funcionarios nacionales e internacionales; buscando hacer un deslinde claro con la mayoría de los materiales de capacitación que existen sobre desastres en la región, que privilegian las tareas de respuesta y de preparativos. Es también una oportunidad de volcar el enfoque de LA RED hacia actores que hasta el momento no habían sido atendidos por la publicación de los libros y la revista *Desastres & Sociedad*.

Vale decir que la Guía no es un "Manual" para enseñar paso a paso cómo hacer la gestión del riesgo a nivel local. Los riesgos locales y los contextos ecológicos y humanos en los cuales estos se configuran en América Latina son tan heterogéneos y complejos que cualquier "manual" inevitablemente chocaría contra especificidades y culturas locales con recetas que inmediatamente resultan absurdas.

Por otro lado, no es y nunca ha sido propósito de LA RED imponer una "doctrina" de gestión del riesgo que tiene que seguirse a la letra sino "desinventar" los enfoques e ideas preconcebidas a través de procesos de auto cuestionamiento y reflexión. Con la publicación de la presente Guía queremos abrir ventanas para imaginar y crear nuevos paradigmas de gestión del riesgo en los escenarios locales: paradigmas que deben reflejar la complejidad y diversidad de las tierras desde donde brotan.

De esta manera, a la vez que contar el -final de una historia empezamos a tejer los primeros hilos de otra, en la cual la Guía sale de nuestras manos y mediante talleres y pláticas, lecturas y sueños, saltos y sobresaltos empieza a internarse en las selvas y desiertos, ciudades y pueblos, municipios y sistemas, bares y cantinas, parques y playas de América Latina.

TABLA DE CONTENIDO

HERRAMIENTAS TEÓRICAS Y PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO	2
¿QUÉ SON LA PREVENCIÓN Y LA MITIGACIÓN DE RIESGOS?	2
EL PLAN DE GESTIÓN DEL RIESGO: RESULTADO DE UN PROCESO DE CONCERTACIÓN, DECISIÓN Y PLANIFICACIÓN	7

HERRAMIENTAS TEÓRICAS Y PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

DUODÉCIMO ACTO

El tiempo transcurre de manera inexorable, y con los años le llegó a Felipe Pinillo el momento de casar a su primera hija. (Dicho sea de paso, bastaron las pequeñas precauciones que Felipe Pinillo tomó años atrás para protegerse de las amenazas de que estaba siendo víctima, para que el autor de las llamadas telefónicas, enterado seguramente de que tanto nuestro amigo como las autoridades se hallaban en estado de alerta, desistiera de cualquier propósito dañino que hubiera podido albergar. Lo cierto es que las amenazas se fueron espaciando, hasta que nunca volvieron a ocurrir). Pero volvamos a los preparativos para la ceremonia nupcial: entre los novios, la esposa de Felipe y su futura consuegra, elaboraron una lista de 300 posibles invitados, y solicitaron en una agencia encargada de organizar eventos sociales, el presupuesto de lo que podría costar la fiesta de matrimonio, incluyendo la comida, la : bebida, la torta, la decoración de la iglesia y de la casa y el costo de un conjunto musical, el valor de la fiesta (sin incluir el vestido de la novia) ascendía a un equivalente a 40 dólares por invitado, o sea, a un total de 12 mil dólares en total.

$$\text{NUMERO DE INVITADOS x VALOR POR INVITADO =} \\ \text{VALOR TOTAL DE LA FIESTA}$$

$$300 \times 40 = 12.000$$

Felipe Pinillo casi se cae para atrás y decidió que no quería volver a hablar del asunto. Pero claro, era un decir. Entonces comenzaron a estudiar distintas posibilidades para rebajar el valor total de la fiesta, hasta una suma que Felipe estuviera en posibilidades de pagar (porque era un hombre relativamente acomodado, pero no le sobraba la plata). Al final de muchas discusiones, se pusieron de acuerdo en reducir en una tercera parte el número de invitados (lo cual fue causa de lágrimas de la novia y la certeza de que se ganarían algunas enemistades) y en reducir el valor por invitado (una torta de dos pisos en lugar de una de cuatro, menos trago por cuenta del dueño de la casa, una carne menos en el buffet, un conjunto musical que tocara menos caro) y llegaron a la siguiente conclusión:

$$200 \text{ INVITADOS} \times 25 \text{ dólares por invitado} = 5.000$$

Que no era barato, pero se acomodaba mejor a las posibilidades económicas de Felipe Pinillo (aunque tuviera que aplazar por un tiempo la compra de un nuevo equipo de soldar).

¿QUÉ SON LA PREVENCIÓN Y LA MITIGACIÓN DE RIESGOS?

Ya vimos cómo un riesgo, entendido como probabilidad de que se produzca un desastre (y como la evaluación anticipada de las consecuencias que produciría ese desastre), puede expresarse en la combinación de dos factores:

$$\text{RIESGO} = \text{AMENAZA} \times \text{VULNERABILIDAD}$$

Cuando la gestión del riesgo se enfoca a evitar o impedir la ocurrencia de un desastre, estamos hablando de prevención. Como la palabra misma lo indica, el ideal de la prevención es evitar que el riesgo existente se convierta en desastre. Cuando actuamos para disminuir los niveles de riesgo a los cuales estamos expuestos, estamos hablando de mitigación o reducción del riesgo.

Aunque cualquiera de los dos tipos de acciones es siempre sobre el Riesgo, y muchas veces es difícil separar en la realidad medidas de intervención sobre alguno de los factores de éste, se puede considerar para efectos del análisis que la prevención y la mitigación pueden buscar afectar de mayor manera alguno de los dos componentes del riesgo: la amenaza o la vulnerabilidad.

INTERVENCIÓN SOBRE LA AMENAZA

Cuando las amenazas son eminentemente naturales es muy poco o nada lo que se puede hacer para evitarlas o disminuirlas : ya hablamos antes sobre cómo no se puede evitar la ocurrencia de terremotos, de huracanes o de erupciones volcánicas, y todo lo que se ha hecho a ese respecto todavía es meramente experimental o carece de sentido y de utilidad ("lubricar" con vapor a presión fallas activas, "bombardear" los huracanes en su origen, "deshollinar" las chimeneas de los volcanes, etc.).

Cuando los fenómenos de la naturaleza (deslizamientos, inundaciones) son "disparados" o agudizados por acciones humanas, sí es posible intervenir sobre dichas acciones con el fin de mitigar o eliminar las amenazas: es el caso de la reforestación de las cabeceras de ríos y laderas (y en general la gestión adecuada de las cuencas hidrográficas) para disminuir la probabilidad de inundaciones y deslizamientos en invierno o las sequías en verano.

Existen medidas estructurales que contribuyen a disminuir las amenazas (como las represas que controlan el nivel de agua en los cauces de los ríos o los gaviones y muros de contención para reducir el peligro de deslizamientos y avalanchas) y medidas no estructurales, entre las cuales se encuentran todas las acciones de tipo normativo, educativo o de organización de las comunidades, que forman parte integral de la gestión de cuencas hidrográficas. También existen medidas de carácter biológico-ecológico, como la reforestación protectora y el establecimiento de "barreras vivas" para prevenir la erosión y los deslizamientos.

Cuando las amenazas son de origen humano o tecnológico, la prevención y la mitigación se llevan a cabo mediante mayores controles y medidas de seguridad en el almacenamiento o procesamiento de sustancias peligrosas, controles a la contaminación por fuentes fijas (fábricas) o móviles (vehículos), adecuada zonificación urbana (definición de sitios para vivienda, sitios para fábricas y zonas institucionales), adecuado ordenamiento territorial (definición de usos del suelo urbano y rural), etc.

Generalmente la intervención se lleva a cabo mediante la adopción integrada de medidas de tipo estructural, no estructural y biológico-ecológicas, y no mediante un solo tipo de acciones. Por ejemplo, para prevenir o mitigar inundaciones y deslizamientos en una cuenca determinada, se adoptará un plan de manejo de la cuenca, que incluirá zonificación y planificación del uso del suelo, acciones de

educación y capacitación de técnicos, agricultores y comunidad en general, planes de reforestación y recuperación de suelos, y obras físicas para disipación de energía, estabilización de taludes, etc.

Hay que tener en cuenta que cualquiera que sea la cantidad y calidad (eficiencia y eficacia) de las medidas estructurales, no estructurales y biológico-ecológicas adoptadas con miras a prevenir o mitigar las amenazas (y mediante ellas a prevenir o mitigar los riesgos), nunca existirá una garantía absoluta de que no se produzcan los eventos amenazantes : por ejemplo, la creciente de un río puede superar los límites dentro de los cuales funciona la capacidad reguladora de una presa o la altura de unos gaviones protectores. Al igual que, por más medidas de seguridad industrial que se adopten y observen en una fábrica, siempre quedará alguna posibilidad que ocurra un accidente.

Entre los instrumentos de prevención y mitigación (estructurales, no estructurales y biológico-ecológicos) más comúnmente empleados, se encuentran los siguientes ejemplos:

Planificación y ordenamiento urbano y territorial, zonificación del uso del suelo, definición de zonas que no pueden ser habitadas, reglamentación de permisos de construcción, etc. y mecanismos de control y vigilancia que garanticen el cumplimiento de las medidas anteriores.

Recuperación de cuencas hidrográficas deterioradas con el fin de frenar y evitar la erosión, el deterioro de los suelos, los derrumbes y deslizamientos, y la generación de inundaciones.

Sistemas de conservación, almacenamiento, canalización y distribución de aguas (distritos de riego) para evitar las sequías.

Presas reguladoras, diques, canales, jarillones, muros de contención y gaviones para evitar las inundaciones.

Estructuras disipadoras de energía para amortiguar y controlar avalanchas e inundaciones en cuencas de alta pendiente.

Estabilización de taludes mediante terrazas escalonadas, cunetas colectoras, drenajes, filtros y muros de contención.

Estructuras disipadoras de energía para controlar el oleaje y las altas mareas en zonas costeras.

Control integrado de plagas (combinación de métodos químicos, biológicos y agro-ecológicos) para evitar o contrarrestar el ataque de insectos | destructores como la langosta.

Sistemas automáticos de cierre de válvulas y activación de sistemas extintores para evitar escapes o derrames de sustancias peligrosas y evitar los incendios.
Barreras y piscinas de captura para impedir y controlar los derrames de hidrocarburos.

Sistemas de seguridad para interrumpir las secuencias de fallas encadenadas en

plantas industriales.

Reubicación de viviendas y otras edificaciones localizadas en zonas de alta amenaza.

Normas sobre control de contaminación en centros urbanos e instrumentos para garantizar su cumplimiento efectivo.

Intervención sobre la Vulnerabilidad

Al igual que sucede con las medidas de prevención o mitigación frente a las amenazas, para efectos de la intervención sobre la vulnerabilidad debemos acudir a veces a medidas estructurales o duras, y a veces a medidas no estructurales o blandas. Ejemplos de las primeras son las estructuras sismo-resistentes para reducir la vulnerabilidad de las edificaciones frente a los terremotos o la diversificación de cultivos para reducir la vulnerabilidad económica de una comunidad frente a las inundaciones o las sequías.

Ejemplos de las segundas son la expedición de normas que regulen el uso del suelo en zonas de riesgo (que ordenen qué se puede hacer y qué no se puede hacer en cada sitio), o la reforma de los currículos o programas educativos para que incorporen el conocimiento científico y el conocimiento popular sobre los fenómenos de la naturaleza en el lugar en donde se imparte el programa de formación. En la práctica, la gestión del riesgo debe combinar tanto medidas estructurales como no estructurales de prevención y mitigación para intervenir sobre los diversos factores de vulnerabilidad existentes. Un ejemplo de lo anterior sería la recuperación de técnicas tradicionales de construcción (como el bahareque o la quincha) en zonas sísmicas, lo cual combina medidas "blandas" tendientes al rescate y la revalorización del saber popular, junto con reformas físicas a los sistemas de construcción basadas en esa recuperación.

Ejemplos de medidas estructurales o duras:

Estructuras y sistemas constructivos sismo-resistentes y, en general, resistentes a las distintas amenazas presentes en el medio (techos y ventanas reforzadas contra huracanes, edificaciones palafíticas contra inundaciones).

Reubicación de comunidades en zonas de riesgo.

Diversificación de cultivos y, en general, de actividades económicas.

Mejoramiento de especies vegetales y animales con base en biotecnología "popular" y/o "de punta".

Reforestación de cuencas y laderas (que se puede tomar como medida de prevención, de mitigación o de ambas a la vez, según si se trata de evitar una amenaza o de disminuir la vulnerabilidad ecológica de una comunidad).

Ejemplos de medidas no estructurales o "blandas":

Existencia de una legislación que les permita al Estado y a los particulares actuar bajo reglas de excepción en caso de desastre.

Sistemas permanentes de monitoreo y evaluación de amenazas, factores de vulnerabilidad y cambios en los escenarios de riesgo.

Expedición de códigos de construcción.

Planes de ordenamiento territorial y reglamentación sobre usos del suelo.

Concientización y capacitación de actores sociales relacionados con la planeación del desarrollo.

Gestión integral y "sostenible" de ecosistemas en general y de cuencas hidrográficas en particular.

Adecuación del sistema educativo a las realidades ecológicas y sociales.

Sistemas de seguros contra los efectos de los desastres.

Sistemas de incentivos tributarios para fomentar unas actividades y desestimular otras.

¿ Qué es la preparación ?

Por más afortunadas que sean las medidas de prevención o de mitigación que logren adoptar los distintos actores sociales de una región con miras a gestionar adecuadamente los riesgos existentes en su entorno, habrá siempre un evento de la naturaleza tal (o un evento de origen humano tal) que sobrepase la capacidad de la comunidad para resistir sin traumatismos sus efectos, debido a lo cual se producirá un desastre. En otras palabras, cuando la gestión del riesgo se sale de las manos de los actores sociales, se produce el desastre, lo cual confirma la afirmación de que los desastres son riesgos no *manejados*. De allí que un componente importante de la gestión del riesgo (y que permite que esa misma gestión vuelva a quedar lo más rápidamente posible bajo control) sea la llamada preparación.

Concentrarse en la preparación cuando las medidas más importantes y necesarias deberían apuntar hacia la prevención y la mitigación, sería totalmente absurdo. Ejemplo de lo anterior sería que a Felipe Pinillo le advirtieran que los peldaños de la escalera para subir al segundo piso del taller se encuentran podridos, que no existe pasamanos o baranda para proteger a quien hace uso de la escalera y que, además, el bombillo que iluminaba el sitio está fundido y en consecuencia los mecánicos deben subir o bajar en completa oscuridad, y que Felipe contestara que no se preocuparan, que en la oficina él tenía un completo equipo de Primeros Auxilios para atender inmediatamente a quien se cayera gradas abajo. Porque, obviamente, lo lógico sería que Felipe Pinillo tomara todas las medidas necesarias, en este caso, para prevenir un accidente : cambiar los escalones o peldaños, una nueva baranda y arreglar la iluminación.

Pero además de todo lo anterior, Felipe Pinillo de todas maneras deberá tener listo su equipo de Primeros Auxilios, pues siempre es posible que a pesar de todas las precauciones, alguien se caiga por las escaleras o sufra un accidente en cualquier otra parte del taller. No en vano, a pesar de todas las medidas de mantenimiento y seguridad, los grandes barcos llevan botes salvavidas.

En términos generales podemos afirmar que la preparación tiene por objeto garantizar, desde antes de que se produzca el posible desastre, que la respuesta de los actores sociales durante la etapa de emergencia sea lo más rápida, ordenada y eficaz posible. Desde ese punto de vista podemos considerar la preparación como una forma de mitigar algunos aspectos de la vulnerabilidad social (organizativa) e institucional.

Entre las principales medidas de preparación se destacan las siguientes:

Preparación de los Comités Locales y Regionales de Emergencia, actualización permanente de sus planes regulares y de contingencia, y capacitación de sus integrantes para llevarlos a cabo según lo previsto o para realizar organizadamente los ajustes que las circunstancias impongan.

Preparación de la comunidad (actores sociales) en todos sus niveles para responder de manera adecuada en caso de emergencia.

Simulacros periódicos para validar los planes de emergencia y verificar la preparación de los actores sociales para llevarlos a cabo.

Inventarios actualizados de recursos (humanos, físicos, técnicos, etc.) a disposición de la comunidad para atender una emergencia y reconocimiento de los déficits que requieren de ayuda externa nacional o internacional (medida que entre otras cosas tiende a prevenir la avalancha de auxilios innecesarios y no solicitados).

Previsión de albergues, centros de atención médica, medidas para protección de grupos más vulnerables (ancianos, niños, minusválidos, enfermos, etc.).

Evaluación permanente de la capacidad hospitalaria para atender una emergencia, incluyendo el análisis de la vulnerabilidad de los propios sistemas e instalaciones de salud frente a las amenazas existentes.

Sistemas de comunicación rápida y sistemas de alerta temprana. Dispositivos de seguridad (orden público).

Planes de Contingencia para la normalización de los servicios públicos (electricidad, agua, telecomunicaciones, transporte, educación, etc.).

Planes para garantizar la seguridad alimentaria de la población afectada.

EL PLAN DE GESTIÓN DEL RIESGO: RESULTADO DE UN PROCESO DE CONCERTACIÓN, DECISIÓN Y PLANIFICACIÓN

El Plan de Gestión del Riesgo es el documento (o serie de documentos) que recoge de manera ordenada las estrategias, propuestas o alternativas de solución surgidas de la reflexión, análisis, concertación y decisión de los actores sociales, sobre cómo pasar de una situación de riesgo a una situación de sostenibilidad.

Plasma los acuerdos y los compromisos a los que han arribado estos actores sociales (internos y externos), para atender las demandas y necesidades de la población y para intervenir en los procesos claves a fin de lograr el mayor impacto positivo deseado a corto, mediano y largo plazo, mediante la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles.

La elaboración del Plan depende en gran medida de la voluntad política para hacerlo realidad. En el nivel municipal dicha voluntad política está en manos del Alcalde. Sin embargo, también deben participar y asumir responsabilidades todos los actores sociales del desarrollo, tanto internos (Gobierno Local, organismos públicos y privados, ONGs, organismos de socorro y voluntarios, organizaciones populares, etc.), como externos (Gobierno Central o Estado, Organismos Internacionales, etc.).

Al formular la propuesta de Plan es indispensable tener en cuenta la capacidad real de los actores para asumir las responsabilidades previstas y asignadas y para aportar los recursos necesarios, principalmente humanos y económicos.

La mayoría de los fracasos de los planes se deben a que la población piensa que su responsabilidad termina con la identificación de sus demandas y que corresponde a otros llevar a cabo las alternativas de solución identificadas. En otros casos, se sobrestiman las posibilidades de los recursos externos y se subestima o desconoce el potencial local, tanto en recursos materiales o económicos, como en capacidades humanas e institucionales.

El Plan tiene como objetivo proponer PROGRAMAS y PROYECTOS ESPECÍFICOS en orden de prioridad y de acuerdo con su factibilidad y viabilidad (posibilidad de convertirlos en realidades efectivas), para ser ejecutados en el corto, mediano y largo plazo.

En la elaboración del Plan se pueden distinguir diferentes etapas o momentos, como son: la identificación de los problemas, sus causas y sus consecuencias; formulación de las alternativas de solución, con base en la creatividad de los participantes y sus experiencias y conocimientos; selección y priorización de alternativas, con identificación de las más adecuadas para la capacidad real de los actores y la disponibilidad de recursos; determinación de las estrategias y posibles maneras de ejecutar las alternativas priorizadas, de acuerdo con su factibilidad; formulación de Programas (conjunto de actividades que se repiten en lugares diferentes o en tiempos diferentes) y Proyectos Específicos (actividades que se realizan una sola vez). Esta última es la parte culminante del Plan y la manera de convertirlo en una herramienta concreta de gestión.

El Plan de Gestión del Riesgo constituye la propuesta integral, pero, para facilitar su ejecución es necesario elaborar un Plan Operativo (que puede ser anual), que debe contener para cada programa y para cada proyecto específico priorizado, las ACTIVIDADES necesarias, los INDICADORES o las METAS, el CRONOGRAMA, los RECURSOS NECESARIOS, el PRESUPUESTO y los RESPONSABLES de su ejecución.

El Plan Operativo es el instrumento de gestión que ayuda a determinar qué, cuándo, dónde y con qué debe hacer cada uno de los actores sociales aquello que puede hacer y a lo cual se ha comprometido.

Durante la ejecución del Plan Operativo será necesario un permanente monitoreo, seguimiento y evaluación de las acciones propuestas, para verificar así el cumplimiento de los compromisos adquiridos y, si fuera necesario, para tomar las medidas pertinentes en caso de que los resultados no sean los esperados. La retroalimentación debe ser también una tarea permanente, puesto que constituye el mecanismo mediante el cual se pueden introducir correcciones en la medida en que los avances del plan no correspondan a los objetivos previstos.

El Plan: resultado de un proceso de planificación¹⁸

Un requisito indispensable para la formulación participativa del Plan de Gestión del Riesgo, es que los actores sociales claves para el desarrollo (autoridades, líderes, representantes de instituciones y organizaciones) tomen la decisión de PLANIFICAR y tengan la voluntad de CONCERTAR.

La participación de la población en el proceso de planificación es fundamental para garantizar su intervención como agente de cambio en el proceso de desarrollo. Una verdadera Planificación Participativa debe recoger las concepciones e imaginarios de la población, sus necesidades y demandas, sus soluciones y prioridades, así como los intereses de la población según los criterios específicos de hombres y mujeres. Debe también promover la participación efectiva de los diversos grupos componentes de la población en todas las etapas del proceso de planificación y, sobre todo, en la toma de decisiones.

El *proceso de Planificación Participativa* es, en sí mismo, tan o más importante que los resultados que se obtengan de él.

Dicho proceso posee tres objetivos específicos: la capacitación-acción de los participantes; la reflexión crítica sobre su papel en el proceso y sobre los resultados alcanzados; y el compromiso de los actores con responsabilidades concretas en la Gestión del Riesgo.

El proceso de planificación es continuo pues no acaba ni se inicia con la mera formulación del Plan. La meta es crear una cultura participativa de desarrollo, que contribuya al bienestar y a la seguridad individual y colectiva de las comunidades y de los ecosistemas que ocupan.

DUODÉCIMO ACTO

El tiempo transcurre de manera inexorable, y con los años le llegó a Felipe Pinillo el momento de casar a su primera hija. (Dicho sea de paso, bastaron las pequeñas precauciones que Felipe Pinillo tomó años atrás para protegerse de las amenazas de que estaba siendo víctima, para que el autor de las llamadas telefónicas, enterado seguramente de que tanto nuestro amigo como las autoridades se hallaban en estado de alerta, desistiera de cualquier propósito dañino que hubiera podido albergar. Lo cierto es que las amenazas se fueron espaciando, hasta que nunca volvieron a ocurrir). Pero volvamos a los preparativos para la ceremonia nupcial:

¹⁸ 18 Municipalidad Provincial de Cajamarca, FONCODES, Unión Europea. "Plan Concertado de Desarrollo Distrital. Guía Metodológica. Versión 1.0". Publicación de Mesa de Concertación, Proyecto INKA Y RENOM. Cajamarca, Perú, Junio 1996.

entre los novios, la esposa de Felipe y su futura consuegra, elaboraron una lista de 300 posibles invitados, y solicitaron en una agencia encargada de organizar eventos sociales, el presupuesto de lo que podría costar la fiesta de matrimonio, incluyendo la comida, la : bebida, la torta, la decoración de la iglesia y de la casa y el costo de un conjunto musical, el valor de la fiesta (sin incluir el vestido de la novia) ascendía a un equivalente a 40 dólares por invitado, o sea, a un total de 12 mil dólares en total.

$$\text{NUMERO DE INVITADOS} \times \text{VALOR POR INVITADO} = \\ \text{VALOR TOTAL DE LA FIESTA}$$

$$300 \times 40 = 12.000$$

Felipe Pinillo casi se cae para atrás y decidió que no quería volver a hablar del asunto. Pero claro, era un decir. Entonces comenzaron a estudiar distintas posibilidades para rebajar el valor total de la fiesta, hasta una suma que Felipe estuviera en posibilidades de pagar (porque era un hombre relativamente acomodado, pero no le sobraba la plata). Al final de muchas discusiones, se pusieron de acuerdo en reducir en una tercera parte el número de invitados (lo cual fue causa de lágrimas de la novia y la certeza de que se ganarían algunas enemistades) y en reducir el valor por invitado (una torta de dos pisos en lugar de una de cuatro, menos trago por cuenta del dueño de la casa, una carne menos en el buffet, un conjunto musical que tocara menos caro) y llegaron a la siguiente conclusión:

$$200 \text{ INVITADOS} \times 25 \text{ dólares por invitado} = 5.000$$

Que no era barato, pero se acomodaba mejor a las posibilidades económicas de Felipe Pinillo (aunque tuviera que aplazar por un tiempo la compra de un nuevo equipo de soldar).

ÚLTIMO ACTO (POR AHORA) EN LA VIDA DE FELIPE PINILLO Y SÓLO PARA EFECTOS DE ESTA CARTILLA

Con cierta frecuencia Felipe Pinillo represa a visitar su tierra natal a los parientes que todavía viven en el campo (que ya no es tan campo, porque el pueblo ha crecido bastante y se han instalado prósperas empresas en la región).

En su último viaje Felipe Pinillo acompañado por su hijo mayor, que quedó inmediatamente enamorado de una prima lejana, al igual que ella de él.

El hijo de Felipe Pinillo, que terminó su escuela secundaria en una escuela industrial de la ciudad, en la cual obtuvo el título de bachiller mecánico, les manifestó a Felipe y a su madre que su intención era casarse con su "nuevo y único amor", e instalar un taller en el pueblo.

Al principio Felipe reaccionó en forma negativa ante las intenciones de su hijo, porque consideraba que con la salida del campo hacia la ciudad la familia había superado una etapa y veía con malos ojos que su hijo mayor diera pie atrás. Éste, sin embargo convenció a Felipe de que instalarse de nuevo en el pueblo no significaba retroceder. Por el contrario; el pueblo ahora poseía muchas de las ventajas de la vida urbana, cuya ausencia, entre otras razones hace años empujó a Felipe a la ciudad: un buen colegio, un buen hospital, buenos medios de

comunicación.

Pero además, el pueblo había logrado conservar muchas de las ventajas de la vida rural, que definitivamente ya era imposible encontrar en la ciudad : paisaje, silencio, tranquilidad, una relativa limpieza ambiental.

"E incluso", decía el hijo de Felipe Pinillo, "la oscuridad de las noches todavía permite ver la estrellas" (aunque nadie entendía por qué eso le parecía tan importante). Lo cierto es que Felipe y su hijo se sentaron a analizar cuidadosamente los pros y los contras de la decisión.

El hijo de Felipe era consciente tanto de sus debilidades, como de los peligros que iba a tener que enfrentar. Así como de todo lo malo que le podría pasar si esas debilidades no le permitían superar con éxito tales peligros.

*Si Felipe y su hijo se hubieran leído esta cartilla, a lo mejor no habrían dicho "las debilidades", sino **los factores de vulnerabilidad o las vulnerabilidades**. Habrían reconocido en los peligros a las amenazas. Y al anticiparse a "todo lo malo que le podría pasar", se habrían dado cuenta de que estaban explorando los distintos y posibles **escenarios de riesgo**.*

"Que usted es un mecánico joven, que nadie lo conoce, que no conoce el medio donde va a trabajar": todo esto le decía Felipe a su hijo tratando de desanimarlo. O "que ya hay otros dos talleres en el pueblo, que la demanda de mecánicos no da para más, que los intereses de crédito están muy altos, que en el pueblo no va a conseguir obreros capacitados". Y juntando unas advertencias con las otras: "que puede quebrar, que al principio en el matrimonio todo se ve color de rosa hasta cuando empiezan las angustias económicas, que si le va bien económicamente lo van a secuestrar..." ¡Eh, papá! La mujer de Felipe Pinillo le hace caer en la cuenta de que él mismo tuvo que enfrentar las mismas o aún peores amenazas cuando decidió venirse a la ciudad (y cuando tomó la decisión de casarse), y que entonces era igual de joven y mucho menos preparado profesionalmente de lo que está su hijo ahora para enfrentar esas amenazas.

*En fin: durante un par de semanas, Felipe y su hijo se dedican a preparar estrategias para **debilitar las debilidades** y para **fortalecer las fortalezas** (si hubieran leído la cartilla habrían dicho: para **mitigar la vulnerabilidad**), así como para reducir en lo posible los peligros del medio (o sea, para **prevenir las amenazas**). Y cuando esos peligros no se puedan reducir ni eliminar (¿cómo podría, por ejemplo, eliminar la competencia de los otros talleres?) para convivir pacíficamente con esas amenazas y sin dejarse apabullar.*

Cuando el hijo de Felipe Pinillo ha terminado de analizar los posibles escenarios, cuando es plenamente consciente de todos los factores que tiene bajo control, como también de todos los que se le salen de las manos, le notifica rotundamente a su papá, asumiendo toda la responsabilidad sobre la decisión tomada:

¡YO VOY A CORRER EL RIESGO!