

# Centros de Apoyo Mutuo: reconfigurando la asistencia en tiempos de desastre

JACQUELINE VILLARRUBIA-MENDOZA AND ROBERTO VÉLEZ-VÉLEZ

## ABSTRACT

Weeks after Hurricane Maria hit Puerto Rico, the emergence of community-based initiatives known as “centros de apoyo mutuo” (mutual support centers) across the island was evident. Based on over a year of fieldwork studying the emergence and work of CAMs, it is evident that breaking away from the dependency cycle born out of state assistantship programs represents the biggest challenge to be faced. Our work addresses the following questions: How do CAMs transform people’s expectations regarding assistance? How do CAMs create a movement toward autonomy and *autogestión* after approximately a century of policies that foster paternalism and dependency? Our study reveals that more than promoting a critique towards assistencialism, CAMs promote the assertion of *autogestión* as a vehicle of social transformation. [Key words: Hurricane María, self-management, assistencialism, mutual support, disasters, recovery]

## Introducción

Tras el paso del huracán María el 20 de septiembre del 2017, se hizo patente que el Estado, tanto a nivel federal como a nivel local, estaba fallando en su misión de proveer asistencia humanitaria a las comunidades más impactadas por la devastación causada —parcialmente— por el huracán. Este fenómeno natural develó para muchos las condiciones de precariedad marcadas por una crisis socioeconómica que han aquejado a Puerto Rico por más de una década (Cabán 2018; LeBrón 2016).

Paralelo a esto, surgieron a lo largo del archipiélago iniciativas comunitarias conocidas como Centros de Apoyo Mutuo (CAM), que fueron centrales en los procesos de auscultar y asistir las comunidades impactadas. Los CAM buscan remover los modelos tradicionales de respuesta y recuperación que mantienen intactas las estructuras de poder que fomentan la dependencia y la marginalización. Aprovechando así la coyuntura histórica del huracán María y la crisis fiscal, los CAM buscan hacerle frente al asistencialismo a través del fortalecimiento de la autogestión y el empoderamiento de las comunidades marginadas.

A casi tres años del paso del huracán y dentro del lento proceso de recuperación, un número significativo de CAM siguen operativos e impulsando agendas a largo plazo. Su enfoque se ha centrado en la transformación de las expectativas de las comunidades afectadas por el huracán sobre el proceso de recuperación pos-María. Guiadas por una crítica a las nociones tradicionales de la asistencia y por principios cementados en una visión participativa e

---

Jacqueline Villarrubia-Mendoza (jvillarrubia@colgate.edu) is an associate professor in the Sociology and Anthropology Department at Colgate University. Her research focuses on Latin American/Caribbean migration to the United States. Villarrubia-Mendoza's work has been published in *Latino Studies*, *Current Sociology*, and the *Journal of Migration and Integration*, among others.

Roberto Vélez-Vélez (velezr@newpaltz.edu) is an associate professor of Sociology at SUNY New Paltz. His research has concentrated on the antimilitary movement in Vieques; the intersections among memory, identity, and politics; and US–Latin American political dynamics. Vélez-Vélez's work has been published in *Mobilization*, *Social Movements Studies*, and the *American Journal of Cultural Sociology*.

Both are currently collaborating on a National Science Foundation-funded project related to the emergence of Centros de Apoyo Mutuo (mutual support centers) in the aftermath of Hurricane Maria in Puerto Rico (ID #1917961/1917980).

inclusiva del desarrollo, los CAM han puesto en práctica una serie de ejercicios organizativos para cultivar en los residentes una visión hacia la autonomía comunitaria. Una examinación de las narrativas de los organizadores y las iniciativas puestas en marcha nos muestran cómo, por medio de una reconfiguración de la asistencia, estas organizaciones buscan crear conciencia de las limitaciones del asistencialismo, involucrar a los residentes en actividades de desarrollo comunitario autogestionado y demostrarles los beneficios de la autogestión para la resolución de sus problemas.

Nuestro análisis comienza con una exposición de la perspectiva social del desastre y la consideración del cambio social en este contexto por medio de fenómenos emergentes y el apoyo mutuo. Desde este marco teórico, presentamos un acercamiento a los CAM, que sugiere una subversión a la asistencia partiendo de parámetros alternativos sobre el rol y el involucramiento de la comunidad en la recuperación. El análisis entonces se centra en la discusión de los ejercicios organizativos de los CAM que buscan cultivar la autogestión como alternativa al asistencialismo. El texto concluye con una contextualización del fenómeno del CAM como uno de transformación social profunda que trasciende la recuperación posdesastre.

### **La dimensión social del desastre**

En el pasado, los desastres se entendían como procesos desencadenados por la naturaleza o “actos de Dios”, desvinculando así el rol humano (Picou y Marshall 2007). En la actualidad, el consenso descansa en que “todas y cada una de las fases y aspectos del desastre... el contorno del desastre y la diferencia entre quién vive y quién muere es en mayor o menor medida un cálculo social” (Smith 2006, 1). Con este argumento se busca reconocer que los desastres, aunque sean de origen meteorológico o geológico, tienen impactos que van a lo largo de las fisuras estructurales de la sociedad (Cutter 2006; Martínez Martínez 2013). De aquí que los desastres no afectan a todos por igual, ya que la vulnerabilidad es informada por condiciones estructurales, tales como pobreza, raza y género, entre otros, que dominan el entorno social.

Más allá de reconocer la causa social de los desastres, estos reflejan las desigualdades estructurales, y de igual forma exacerbaban las condiciones de precariedad y desigualdad que las comunidades experimentan, sobre todo durante el periodo de respuesta y recuperación (Hartman y Squires 2006;

Kleiner et al. 2007; Oliver-Smith 1994; Padilla et al. 2016). La exacerbación de la vulnerabilidad de las comunidades resulta en experiencias más agudas de daños cuando estas se enfrentan a desastres. (Lavell 2000; Padilla et al. 2016). De aquí que podemos argüir que la vulnerabilidad a desastres “remite a procesos generadores de esa condición”, es decir, las relaciones sociales que contribuyen y determinan esta vulnerabilidad (Macías 1992, 6). Por ende, hay que auscultar las relaciones sociales que sostienen y se afianzan de esta dinámica de poder para atajar estas vulnerabilidades. Solo por medio de la eliminación de los factores condicionales de la vulnerabilidad social se puede infundir en los sectores sociales empobrecidos la capacidad de recuperarse y mostrar una disposición institucional a reducir el riesgo (Macías 1992).

### **La respuesta del Estado al desastre**

Desde la prevención hasta la respuesta y recuperación, toda acción del Estado ante el desastre tiene que entenderse como una informada por fuerzas económicas, políticas y sociales. La expectativa de que, en un desastre, algún tipo de respuesta es competencia del Estado se sustenta en que este ha asumido “tener la autoridad” para atenderlo (Schneider 2018). El proceso de estructuración de un “estado catastrófico”, encargado de responder a desastres, fue uno guiado por patentes principios de gubernamentalidad. Esta interpretación asume que “el estado tenía la autoridad de regular a sus habitantes según lo que, a su juicio, era el bien común” (Schwartz 2018, 288). De esta manera, el acercamiento del Estado para con la respuesta al desastre es guiado por una visión estadocentrista (Taylor-Gooby 1981).

---

*A dos años del paso del huracán Katrina, el barrio más pobre de Nueva Orleans —el Lower Ninth Ward— aún no se había rehabilitado, miles de personas continuaban desplazadas y los índices de pobreza continuaban altos (Hartman y Squires 2006).*

---

Esta perspectiva implica que lo social —problemas, actores y soluciones— es definido desde la prerrogativa del Estado. De aquí que las políticas sociales se enfoquen en el razonamiento gubernamental sobre la carencia, la necesidad y el merecer (Taylor-Gooby 1981). Por ende, la

respuesta posdesastre es una caracterizada por el intervencionismo desde arriba, regulatorio, “plagado de un lenguaje paternalista”, y reproduciendo las dinámicas de poder correspondientes a este (Schwartz 2018, 290). Esta convicción estadocentrista es asumida por la ciudadanía, que mira hacia el Estado y sus figuras públicas como fuente de dirección durante la crisis (Schneider 2018). La forma en que esta intervención del Estado se produce depende de cómo este entienda su rol: si es uno de benefactor —acercamiento desde arriba— o de facilitador —desde abajo— (Schneider 2018).

La ausencia de una respuesta institucional al desastre que considere la desigualdad social en el diseño de planes de prevención, mitigación y recuperación expone a las poblaciones vulnerables a mayores riesgos e impactos (Padilla et al. 2016). Por ejemplo, el huracán Katrina develó al mundo cómo los altos niveles de pobreza y desempleo, combinados con una extrema segregación racial, falta de acceso a transportación privada y una mayor probabilidad de vivir en áreas susceptibles a inundaciones, dificultaron significativamente el desalojo y/o la preparación adecuada por parte de los residentes empobrecidos de Nueva Orleans (Dyson 2006). A dos años del paso del huracán Katrina, el barrio más pobre de Nueva Orleans —el Lower Ninth Ward— aún no se había rehabilitado, miles de personas continuaban desplazadas y los índices de pobreza continuaban altos (Hartman y Squires 2006). “El huracán Katrina no solamente expuso las deficiencias principales en las áreas de planificación de la preparación para emergencias y desastres. De igual manera expuso las desigualdades a nivel social, físico y económico entre los grupos de la población” (Padilla et al. 2016, 148).

De igual manera, tanto la *calidad* y la *forma* como el *qué* y el *cómo* se entienden y experimentan la respuesta al desastre se suscriben a las dinámicas de la economía política dominante. En el contexto de Puerto Rico, la respuesta institucional al paso del huracán María, así como a desastres anteriores, ha sido concebida tanto desde la colonialidad como del neoliberalismo (Pérez-Lizasuain 2018). Estos marcos discursivos sugieren, por un lado, dependencia a la metrópolis y su política asistencial y, por el otro, un acercamiento a la respuesta y la recuperación desde arriba, guiado por las tendencias del mercado, medidas de austeridad y privatización de los servicios.

### **Fenómenos emergentes y ayuda mutua**

Drabek (1986), Drabek y McEntire (2003) y Oliver-Smith (1994), entre otros, visualizan las etapas de respuesta y recuperación como unas dominadas por “fenómenos emergentes”. Esto se refiere al surgimiento de nuevas organizaciones y comportamientos que responden a condiciones cambiantes (Stallings y Quarantelli 1985). Cuando las estructuras existentes no cumplen con sus roles y responsabilidades, o la comunidad entiende que es necesario responder a la crisis, podemos anticipar el surgimiento de fenómenos emergentes (Wenger 1992). Los fenómenos emergentes abarcan al “grupo emergente”, que se caracteriza como una organización recién formada que atiende problemas asociados con las emergencias posdesastre (Dynes 1970). Estos grupos están compuestos de ciudadanos que, aunque no están constituidos como organización, producen una respuesta, ya sea a la ausencia total de organizaciones formales o a la ausencia de una respuesta temprana y eficiente (Stallings y Quarantelli 1985, 84; Stallings 1978, 91). Drury y colegas (2009, 489) arguyen que bajo condiciones de desastre surge una solidaridad en función del “destino compartido” entre los individuos que encaran la emergencia como grupo. Muchos de estos procesos organizativos toman lugar a nivel de comunidad, donde, a la vez que incrementa la “solidaridad interna”, surge un “liderato local” que tiene un “mejor y más profundo” entendimiento de cuáles son sus necesidades y las maneras de atenderlas (Mileti et al. 1975; Schuller 2012, 63). En el proceso, se priorizan las acciones, los recursos y las formas de producción que tengan “funciones de apoyo mutuo” (Wenger 1992).

La literatura de desastres ha identificado la “asistencia mutua” o el “apoyo mutuo” como denominador común en la gestión de respuesta y recuperación posdesastre en virtud de fomentar la autogestión y/o la resistencia (Chamlee-Wright 2010; Jon y Purcell 2018). Chamlee-Wright (2010) identificó la “asistencia mutua” como una entre varias estrategias utilizadas por los residentes en Nueva Orleans en su proceso de recuperación. “La asistencia mutua es una estrategia por la cual los sobrevivientes de la tormenta se apoyaron unos a otros por medio del intercambio de trabajo, refugio, herramientas, entre otras...” (2010, 45). Esta provee apoyo material a los residentes y restaura sus relaciones sociales, a la vez que “indica” a otros el inicio de la recuperación. Esto infunde en los residentes un sentido de

compromiso al regreso y a la restauración de los vecindarios, lo cual activa la acción colectiva. Esta señal de que la comunidad ha regresado también sirve de precursor a la acción institucional, para incentivar la inversión y atención de necesidades por parte del gobierno.

Jon y Purcell (2018) sugieren una visión de la recuperación desde la resistencia y la autogestión que se entiende como “resiliencia radical”. Esta no tan solo es emergente de entre los afectados por el desastre, o sea, desde abajo, sino que también produce una “agenda transformativa que abre oportunidades de voz política, de resistencia, y que reta la estructura de poder” (2018, 237). Desde una síntesis de las literaturas de la planificación radical-anarquista y la sociología del desastre, se propone una conceptualización de la resiliencia que asume el empoderamiento de las comunidades y su rol central en el proceso de recuperación como elemento integral en las fases posdesastre. Aunque los modelos que describen Jon y Purcell (2018) no se presentan explícitamente como unos basados en la ayuda mutua como lo hace Chamlee-Wright (2010), las descripciones de colectivización de recursos, la orientación de diseño y decisión desde abajo, y el énfasis en el modelo participativo y local remiten a gestiones compatibles y comparables al uso del apoyo mutuo.

En el contexto posdesastre, uno de los retos de los movimientos sociales y de las organizaciones enfocadas en cultivar una visión colectiva y de empoderamiento es figurar cómo atajar externalidades de la asistencia que reproducen el individualismo y la actitud pasiva entre los ciudadanos (Bacallao-Pino 2016, Rivera y Kliksberg 2007). La vertiente teórica dominante argumenta que los desastres tienen una capacidad muy limitada para gestar cambio social transformativo (Drabek 1986). No tan solo los cambios en política pública tras un desastre son una respuesta a corto plazo y no representan “un cambio de prioridades a gran escala ni duradero”, sino que tienden a afianzar el poder de las élites políticas (Drabek 1986 cf. Passerini 2000, 67). Cabe resaltar que, opuesto a esto, la temporalidad que producen los desastres sirve como un espacio donde surgen “sociabilidades alternativas” (Pérez-Lizasuaín 2018, 44) donde los movimientos sociales pueden expandir su campo político (Passerini 2000). Considerando la literatura de los fenómenos emergentes en conjunto con la perspectiva de la ayuda mutua y la autogestión en el proceso de respuesta y recuperación posdesastre, podemos establecer un acercamiento mejor informado de la respuesta de los CAM al huracán María.

**Figura 1:** Descripción de Muestra de CAMs por Localización, Geografía y Área Programática

Nombre	Localización	Foco geográfico	Área Programática										
			Agricultura	Alimentación	Cultura	Economía	Educación	Geriatría	Salud	Sostenibilidad	Reconstrucción	Vivienda	
Brigada Solidaria del Oeste (BSO)	Varios	Mixto			✓		✓				✓	✓	
CAM Bucarabones Unidos (CAMBU)	Las Marias	Rural			✓		✓				✓		
CAM Bartolo	Lares-Castañer	Rural	✓		✓	✓							✓
CAM Caguas	Caguas	Urbano		✓		✓				✓			
CAM Las Carolinas	Caguas	Urbano		✓				✓	✓				
CAM Jíbaro-Lares (CAMJI)	Lares	Rural	✓			✓				✓			
CAM-Utuado (CAM-U)	Utuado	Mixto	✓				✓			✓			
Caminando la Utopía	Comerio-Cidra	Mixto						✓	✓				
La Olla Común	Río Piedras	Urbano		✓									

## Metodología

Este proyecto es el resultado de 18 meses de trabajo en el cual teníamos como objetivo recopilar datos relacionados a las experiencias y motivaciones de individuos y colectivos que se organizaron en CAM. Nuestro diseño metodológico se compone de dos elementos principales: observación participativa y entrevistas. En cuanto a la observación participativa, durante un año participamos como voluntarios —cuyo rol de investigadores era conocido— en eventos de repartición de suministros, reconstrucción de hogares, eventos comunitarios y reuniones convocadas por los CAM. Este rol como voluntarios y etnógrafos nos proveyó un mejor entendimiento sobre las motivaciones, las experiencias y los retos de los CAM. Esto también trajo consigo consideraciones de índole ética que nos llevaron a un proceso reflexivo sobre la necesidad de establecer delimitaciones entre ambos roles. Estas consideraciones eran importantísimas para poder mantener una visión crítica como investigadores, sobre todo cuando nuestras familias fueron afectadas por el huracán y nuestro rol como voluntarios en los CAM requirió, en ocasiones, de un gran compromiso de tiempo que dificultaba tomar notas con detenimiento. Llevamos a cabo 31 entrevistas con miembros de CAM alrededor de Puerto Rico. De los CAM activos durante el periodo de trabajo de campo que fueron invitados a participar en el proyecto, se lograron entrevistas con miembros de nueve centros (figura 1). Las entrevistas tuvieron una duración promedio de dos horas y fueron realizadas en persona, grabadas y transcritas. Los participantes fueron seleccionados mediante un muestreo de bola de nieve deliberado en el cual les hicimos un acercamiento a coordinadores de distintos CAM para entrevistarlos. Una vez entrevistamos a estas personas, les preguntamos si



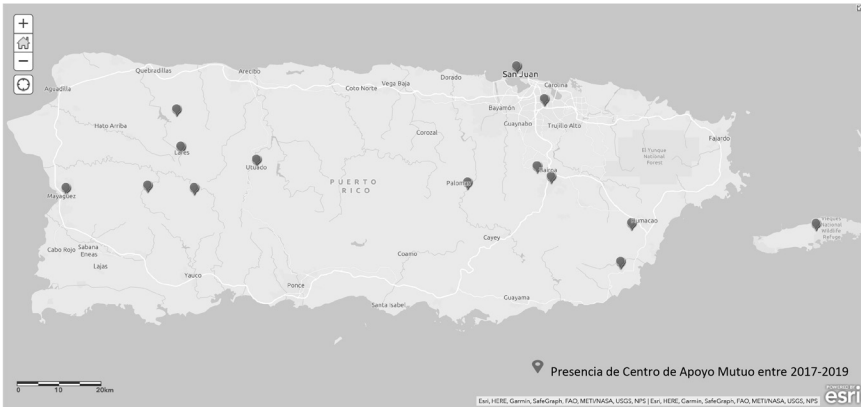
nos podían referir a otros coordinadores que pudiesen estar disponibles e interesados en participar en nuestro proyecto.

Las entrevistas siguieron una guía semiestructurada que establecía una serie de preguntas base alrededor de temas que arrojaran luz sobre el trabajo de organizar comunidades y sus objetivos organizativos y de acción a corto y largo plazo. Más aun, se abordaron temas relacionados a la conceptualización y puesta en marcha de la autogestión por parte de los coordinadores de los CAM, su entendimiento sobre la precariedad y la crisis en Puerto Rico previo al huracán y cómo relacionan su trabajo actual con procesos de transformación social más allá de la emergencia inmediata producida por el huracán María. Todas las entrevistas fueron grabadas y transcritas en español para luego ser codificadas usando un programa cualitativo, MAXQDA, para su análisis. El proceso de codificación siguió un acercamiento inductivo dividido en dos partes: primero, basado en las preguntas de investigación, la literatura que la informa y la guía de entrevista semiestructurada, se crea un grupo de categorías de análisis primario (nivel superior); y segundo, por medio de una lectura minuciosa y reflexiva de las entrevistas, se identifican patrones que se entiendan relevantes y que no estén capturados por las categorías a nivel superior, produciéndose un grupo de categorías secundarias (nivel inferior). De igual forma, todas las notas de observación participe, junto a materiales adquiridos en el trabajo de campo, fueron digitalizadas en MAXQDA para su codificación.

### **Centros de apoyo mutuo en contexto**

Unas dos semanas antes del paso del huracán María, el huracán Irma pasó a 60 millas al noreste de Puerto Rico como una tormenta categoría 5, dejando a un millón de personas sin electricidad (*Primera Hora* 2018). Esta experiencia llevó a reflexionar sobre la posible catástrofe que podría experimentar Puerto Rico de ser azotado directamente por un huracán mayor e influyó en la formación de los CAM. Estos surgieron como iniciativas de rescate y recuperación en la inmediatez de la emergencia, así como en respuesta al mal manejo y la distribución de ayuda por parte de agencias gubernamentales a nivel local y federal (Sosa y Mazzei 2017).

Inicialmente, estos se enfocaron en una variedad de tareas atadas al estado de emergencia: (1) distribución de donativos y suministros, (2)

**Figura 2:** Distribución de CAMs en Puerto Rico (2017-2019)

organización de brigadas para ayudar en la limpieza de escombros y (3) asistencia a individuos con necesidades urgentes de vivienda y alimentación. Con el paso a la recuperación, los CAM expandieron sus agendas de trabajo para incluir proyectos a largo plazo que enfatizaban principios de autogestión (Vélez-Vélez y Villarrubia-Mendoza 2018).

---

*La adopción del nombre Centro de Apoyo Mutuo tenía el propósito de llevar un mensaje claro de que la organización se iba a regir por el apoyo mutuo y la autogestión (Roberto 2018).*

---

El primer CAM en surgir fue CAM-Caguas, unos nueve días tras el paso del huracán (entrevista con Giovanni Roberto). Sus orígenes datan de los comedores sociales que se establecieron en distintos recintos de la UPR desde 2013. La adopción del nombre Centro de Apoyo Mutuo tenía el propósito de llevar un mensaje claro de que la organización se iba a regir por el apoyo mutuo y la autogestión (Roberto 2018). A poco tiempo de haberse establecido CAM-Caguas, surgieron a lo largo de Puerto Rico otros grupos que tomaron —en su mayoría— la decisión de mantener el nombre y la misma narrativa política antisistémica con base en el apoyo mutuo y la autogestión (figura 2).

Cabe resaltar varios puntos sobre los CAM que los caracteriza como producto de las mismas condiciones emergentes del desastre que propiciaron la solidaridad que los moviliza. Primero, es notable la cantidad de CAM en la región centro-rural de la isla. Aunque todo el archipiélago puertorriqueño sufrió daños por el paso del huracán María, la región central experimentó tanto los daños más severos como una respuesta más tardía en el proceso de recuperación. Segundo, cada CAM se enfoca en una serie de áreas programáticas que responden a las prioridades delineadas por las comunidades (figura 1). Tercero, aun cuando los CAM han coordinado una serie de encuentros en los cuales buscan forjar vínculos y compartir experiencias, ya que comparten una visión de apoyo mutuo y autogestión, estos no son un grupo homogéneo. Los CAM funcionan de forma independiente y cada uno articula sus estrategias de acción basado en el capital social y los recursos a su disposición. A casi tres años del paso del huracán María por Puerto Rico, la mayoría de los CAM siguen en pie, gestando proyectos relacionados a la recuperación pos-María, pero también en otros que buscan potenciar el desarrollo integral socioeconómico de sus comunidades<sup>8</sup>.

### **Desmantelando el asistencialismo**

Inmediatamente después de que el huracán María impactara a Puerto Rico, los CAM eran conscientes de que había una gran necesidad de proveer asistencia a las comunidades más impactadas. Tal como nos cuentan Giovanni y Fabiola:

**...después del desastre, pues, pues rápido lo que viene es toda esta perspectiva de asistir a la población, que se entiende y hasta cierto punto uno no la puede criticar, porque la gente tiene necesidad y hay que proveer para esa necesidad. Pero a la misma vez, uno sabe que lo que está atado a esa asistencia es una manera de ver las cosas, tú sabes, es una manera de dejar las cosas como están. (Giovanni – CAM-Caguas)**

**Porque no podíamos esperar ayuda política, sino que nosotros mismos tuvimos que darle cara a la situación, porque no había de otra forma. Si nos quedamos esperando, pues es la hora que no se hubiera hecho nada. (Fabiola – Olla Común)**

Estas reflexiones —representativas de respuestas similares— hacen patente que los CAM buscan cuestionar el discurso que sitúa al Estado como

el único ente a resolver los retos tras el desastre. En esta gesta, se busca romper con la noción de que las comunidades son actores pasivos dispuestos a recibir lo que se les dé sin incorporarlos en la toma de decisiones.

Los CAM buscan presentar una visión alternativa al estado catastrófico, problematizando así las relaciones sociales que informan esta manera de responder al desastre.

**Nosotras estábamos bien claras desde el principio que no queremos actuar como el gobierno, como una agencia gubernamental... No queríamos convertirnos en un ente de asistencialismo. (Sandra – BSO)**

Entre las fallas del estadocentrismo y la necesidad en tiempos de crisis, los CAM han buscado resignificar lo que involucra la labor de responder al desastre. Esto implica romper con visiones esencialistas que suelen normalizar la intervención del Estado (Guardiola 2012; Schneider 2018). Organizaciones como los CAM buscan proveer asistencia basada en la creación de prácticas democráticas participativas que se enfoquen en el bienestar del colectivo y en el empoderamiento del sujeto (Bacallao-Pino 2016).

La gestión de asistencia por parte de los CAM sugiere promover una dinámica oposicional al asistencialismo. Entendiendo que todas las relaciones de asistencialismo también son intersecadas por “puntos de resistencia” que promueven la autonomía y la autogestión (Cotto-Morales 2006, 126), los CAM proponen crear un espacio para ejecutar versiones alternativas de la asistencia.

**Cuando uno se siente parte de una comunidad, pues ya no tiene esa perspectiva jerárquica de arriba-abajo, y tiro toallas o tiro semillas o tiro comida, o lo que sea, sino que me conviene que mi comunidad sea fortalecida. [...] Porque yo creo que al fin y al cabo lo que buscamos es empoderar la gente de su entorno. (Damary – BSO)**

En este espacio, la introducción de nuevas relaciones entre beneficiario y proveedor de asistencia inicia una ruptura en el ciclo de las relaciones de dominio y dependencia. O sea, tal como Pérez-Lizasuaín (2018) sugiere, los CAM, reconociendo una zona de contacto, crean en la recuperación la pauta para cultivar nuevas nociones sobre la responsabilidad, el colectivo y la autonomía por medio de una subversión de la respuesta.

Esta visión de respuesta y recuperación ante el desastre es también informada desde la precariedad de un Estado en quiebra y desmantelado por el neoliberalismo. En el contexto de Puerto Rico, tal como expone Kinder (2016) sobre Detroit, las iniciativas autogestionadas, como los CAM, vienen a llenar el espacio que dejó el Estado benefactor y que la recuperación desde el modelo neoliberal promovió, lo que inspira los imaginarios de la autogestión y del apoyo mutuo.

### **Subversión de la respuesta en práctica**

Para producir una visión alternativa sobre la recuperación, hay que proveer parámetros igualmente alternativos que sitúen al individuo en un nuevo contexto de gestionar sus necesidades y soluciones. Al examinar los objetivos y la misión de los CAM, podemos identificar los fundamentos filosóficos que sostienen su visión de autogestión: el acercamiento “desde abajo y desde adentro” y el principio de “apoyo mutuo, esfuerzo propio”.

“Desde abajo y desde adentro” sugiere un acercamiento al desarrollo desde la base, así como un énfasis en la comunidad como eje y gestor del proceso de desarrollo socioeconómico:

**Porque ahí viene también un proceso de formación desde adentro y desde abajo. Desde adentro, nosotras que estamos aquí pues estamos viendo en trabajar un proceso de sanación para compartirlas de mejor manera a las futuras generaciones unas ideas de progreso [...] vemos cómo compartir unas ideas que rompen con la narrativa actual, ¿verdad? Y vamos sustituyendo con una contra narrativa ese poder hegemónico que [se] ha creado... (Omar – CAMBU)**

Bajo la premisa de “desde abajo y desde adentro” se busca configurar nuevas relaciones sociales de poder para las comunidades marginadas. Para los organizadores, esta reconfiguración del poder es un cambio en dirección, ya sea “poder desde abajo” (Pluma y Marisel) o transformación social “de abajo hacia arriba” (Damary). El centrar a la comunidad en los procesos de recuperación propone una subversión a las narrativas tradicionales de respuesta al desastre donde estas son definidas como receptores de proyectos o políticas de desarrollo determinadas a priori y desde arriba, usualmente sin consulta (Molinari 2018; Noboa-Ortega 2018).

Bacallao-Pino (2016) argumenta que los movimientos sociales tienen la capacidad de examinar la articulación entre desarrollo y democracia, y poner en práctica nuevas dinámicas organizativas y relaciones sociales que promueven la horizontalidad, la equidad y la autonomía. Jesef, de CAM-Utuado, nos describe la manera en que un acercamiento desde abajo produce esa reconfiguración que Bacallao-Pino propone:

**Pues, yo diría que esto mismo que se está haciendo [taller de salud] como que son estos enlaces comunitarios, identificar las personas que ya, ¿verdad?, están conscientes de que no quieren depender más de la... del asistencialismo de arriba, sino de crear como que nuevas estructuras de apoyo desde abajo.**

Entonces, esta reconfiguración cambia la lógica estadocentrista que guía las políticas de la recuperación posdesastre y las relaciones de poder por un modelo que parte desde las comunidades.

Al incluir a quienes experimentan la realidad objetiva de la necesidad en los procesos de definir, ponderar y responder a sus problemas, se produce una política social que revierte las dinámicas de poder existentes. Este cambio en la lógica estadocentrista propone una inclusión participativa de las comunidades, donde las “soluciones” a los problemas sociales surgen “*con el pueblo y nunca sobre o simplemente para él*” (Martínez Román 2012, 1046—énfasis añadido).

“Apoyo mutuo, esfuerzo propio” apunta hacia la interdependencia entre miembros de la comunidad a la vez que establece la responsabilidad de estos para con el colectivo. La incorporación de las comunidades marginadas en los procesos de recuperación involucra tanto un empoderamiento de estas así como cultivar el germen de la autogestión (Velázquez Reca 2007). Raquela y Marisel, de la Brigada Solidaria del Oeste y La Olla Común, respectivamente, definen el apoyo mutuo en práctica;

**El lema que se ha estado utilizando desde las organizaciones comunitarias desde hace mucho tiempo es “apoyo mutuo, esfuerzo propio” [...] Que es, ¿qué te falta a ti para completar tu techo? ¿Tienes recursos? ... Yo Brigada te doy recursos, tu compromiso es en la próxima casa que nosotras vayamos a trabajar, tú tienes que ir allí a apoyar. Es un poco salir de esta mirada de “te doy y te doy” pero aquí tú tienes que dar a cambio el apoyo que estas recibiendo.**

**Modelar como una forma de romper un poco con el asistencialismo, en el sentido de que la gente se involucre a trabajar. Si tú consigues suministros, tú puedes donar algo, [o] tú puedes trabajar.**

Los CAM empujan a que el individuo “se asuma”, que reconozca su responsabilidad y autoridad sobre el proceso para afrontar los retos en su comunidad. Esto se fomenta a través de un ejercicio organizativo horizontal e inclusivo que se entiende que tiene un efecto estimulante sobre los colectivos, ya que “incrementa la autoestima, aumenta la solidaridad, crea perspectivas sociales y tiende a reducir la anomia” (Petras 2002).

El “apoyo mutuo, esfuerzo propio” se palpa en las prácticas cotidianas que nutren el funcionamiento de los CAM. En La Olla Común, un joven deambulante se da de voluntario a limpiar sus utensilios tras haber comido; en CAM-Las Carolinas, las señoras del barrio se turnan la ronda de entregas de comida; y en Bajadero, Lares, miembros de la comunidad asisten en construir un vivero y semillero junto a organizadores de CAM Jíbaro-Lares (Notas de campo). Rosario, de CAM Las Carolinas, describe el apoyo mutuo como un elemento de cohesión comunitaria:

**[P]ara mí, lo importante en esta comunidad que quiero que sepa la gente es que estén unidos, como estaban nuestros abuelos, nuestros padres. [...] Tú necesitas, yo te doy, yo necesito, tú me das. [...] ellos levantaron esta comunidad y así me gustaría que esta comunidad se levantara. No esperar por nadie, que... que ellos mismo hagan sus labores.**

Esta conjunción del participante/beneficiario, resuena con la descripción de Solnit (2009) sobre la ayuda mutua como un ejercicio recíproco, donde los participantes son tanto proveedores como receptores.

El apoyo mutuo es una vía alternativa a aquella provista por el Estado que se enfoca en soluciones individualizadas e informadas por tendencias del mercado. Por el contrario, el apoyo mutuo se sostiene tanto por redes de apoyo como por lazos afectivos entre los participantes (Molinari 2018). El documento fundacional de La Red de Apoyo Mutuo, proyecto que intentó abarcar a los CAM, expone la idea del apoyo mutuo y evidencia cuán central es dentro de la misión y visión de los CAM:

**El apoyo mutuo es un valor que se refiere a la reciprocidad, ayuda, y colaboración entre personas o grupos para el beneficio mutuo. A diferencia de la caridad y las asistencias del gobierno, el apoyo mutuo no implica la superioridad de quien da sobre quien recibe, se fundamenta, en vez, en la solidaridad. Además, destaca la importancia del poder compartido, la participación directa de la gente, y la oposición a las jerarquías y la competencia. Para nosotrxs el apoyo mutuo, cuando se hace desde el corazón, es un valor integral y una herramienta de transformación desde las mismas comunidades (desde abajo) y desde lo emocional e interior (desde adentro).**

Estos principios guían el discurso y la práctica de la autogestión en los CAM, a la vez que informan sus imaginarios y visiones de futuro para con Puerto Rico. Entonces, por medio del apoyo mutuo y el poder desde abajo, el CAM se convierte en vehículo de un proyecto colectivista cuyo objetivo es obtener cambio social profundo.

---

*En nuestra observación del trabajo comunitario de los CAM para cultivar la autogestión, resaltan como denominadores comunes la educación como vía a la concienciación, la participación como fuente de empoderamiento y la autosuficiencia como germen de la autonomía comunitaria.*

---

### **La autogestión como ejercicio organizativo**

Según los CAM, el huracán María proveyó una coyuntura idónea para procurar y gestar un proyecto de transformación social de carácter profundo, ya que se revelaron las condiciones de desigualdad y precariedad preexistentes a la vez que ocurrió un alza en la solidaridad por parte de vecinos (Notas de campo). En nuestra observación del trabajo comunitario de los CAM para cultivar la autogestión, resaltan como denominadores comunes la educación como vía a la concienciación, la participación como fuente de empoderamiento y la autosuficiencia como germen de la autonomía comunitaria. Esta construcción de la autogestión es una a largo plazo, ya que los organizadores entienden el reto que representa en una sociedad que únicamente ha experimentado una versión asistencialista del poder y el desarrollo.



**Educación y concienciación.** Nuestro análisis refleja un patrón en el cual los CAM hacen uso amplio de talleres, ferias educativas y/o demostraciones como parte de los programas de apoyo comunitario. Desde talleres sobre huertos comunitarios, energía renovable, salud, y hasta filtración de agua, la educación resalta como elemento sobresaliente entre los CAM. Varios CAM describen sus intervenciones en comunidades como una bifurcada, ya que proveen algún tipo de recurso o servicio con un taller suplementario, promoviendo la consideración del suministro que reciben más allá de la situación actual.

**Nosotros hicimos varias charlas de purificación de agua porque estábamos entregando filtros. No era como, aquí esta este filtro, lee las instrucciones y sigue caminando. Tú sabes, se organizaba la comunidad y se entregaban los filtros y se hacía un taller para educar sobre los distintos usos [del agua]. Y así siempre lo hemos hecho. Siempre traemos una base educativa. (Jorge – CAM-U)**

De igual manera, sobresale la búsqueda de que el individuo cree conciencia sobre su participación en comunidad y sus metas como colectivo:

**[P]arte también de lo que los Centros de Apoyo Mutuo buscan es crear una conciencia de clase, una conciencia de dónde estamos y de qué es lo que nos está afectando y que nosotros podemos ser entes históricos y entes de cambio. (María – CAM-U)**

Podemos inferir que esta capacitación busca sustituir la visión de los individuos como simples beneficiarios de la ayuda a través de su incorporación en el proceso de recuperación. Estos espacios de aprendizaje sirven para cultivar una práctica didáctica sobre la identificación y solución de problemas, con el fin de producir una conciencia sobre la autogestión.

Tal como nos describe Carlos, exmiembro de la Brigada Solidaria del Oeste, esta dinámica de capacitación es fundamental para romper la dependencia:

**...no podemos permitir el crear una cultura de asistencialismo dentro de las comunidades, porque a largo plazo lo que estamos haciendo es creando un problema [...] Tenemos que crear una cultura de cero dependencia. No, en vez de esperar de que ellos vengan y me traigan el agua, yo voy a conseguir una fuente de agua y yo voy a filtrarme mi agua, y yo voy a autogestionarme mi agua dentro de mi casa, para mí, mi familia, mi comunidad, mis vecinos...**

Entonces, la educación se entiende como la inversión en el capital social de una comunidad para incrementar tanto la resiliencia como la efectividad de las comunidades para recuperarse de un desastre (Aldrich y Meyer 2015). El capital social toma un rol significativo en aquellas comunidades históricamente abandonadas por el gobierno o ignoradas en los procesos de respuesta y recuperación posdesastre (Harvey 2016).

La educación como elemento concienciador busca también la cristalización de otro tipo de relaciones sociales. Por ejemplo, ante el cuestionamiento de cómo gestar un aprendizaje a nivel comunitario, Omar, del CAM Bucarabones Unidos, reconoce las limitaciones de usar modelos tradicionalmente usados por activistas políticos:

**No se puede hacer de la misma manera, no [es] que sea mejor o peor, pero es de otra manera. [...] ¿Cómo lo hacemos? Eso ha sido también el reto, cómo vamos implementando este método. [...] Porque esto es un asunto de observar, comprender, practicar, reflexionar, observar, comprender... y ese ciclo siempre nos conviene que esté ocurriendo.**

Aquí se aprecia una educación liberadora que es solo posible cuando los individuos se involucran en una reflexión sobre su cotidianidad, problematizando las relaciones sociales que les rodean. Es en esa interacción donde ambos llegan a una conciencia sobre la realidad social y las inequidades que les rodean (Freire 1970).

Los procesos educativos que ocurren en los CAM toman una diversidad de formas y espacios, y asumen también que toda persona tiene el poder de educar. Nuestros datos reflejan cómo se busca potenciar el conocimiento en distintas áreas como la agricultura, la mecánica, el arte, la energía renovable y primeros auxilios, entre otros, maximizando en todo momento el uso del recurso humano existente en la comunidad:

**Yo soy mecánico, electricista, carpintero, agricultor, de todo, de todo lo hago y eso lo comparto con los demás... si yo lo aprendí, que todos aprendan, porque estamos en la necesidad de que todos sepan defenderse. De momento, a alguien se le daña la guagua... pues que sepa defenderse, porque no en todos sitios vas a encontrar algún mecánico y tiene que saber desenvolverse uno. Pues hay que enseñarle lo que sea.**  
(Jon – CAMBU)

Vemos cómo los CAM se convierten en un “sujeto educativo” de cuyas acciones y reflexiones emana una intencionalidad educativa. Bajo este modelo, todos los espacios, las acciones y las personas participantes se convierten en entes pedagógicos que existen con la finalidad de transformar la comunidad a través de su propia transformación (Zibechi 2012).

Este proceso requiere que cada espacio e instante dentro de los CAM sea uno pedagógico y en el cual la reflexión y la autoevaluación siempre estén presentes. Pero esto requiere de una inversión humana que no todos los CAM poseen. Lourdes, de CAM Las Carolinas, nos habla sobre la necesidad de la educación popular como trabajo a tiempo completo y la falta de apoyo para esa gestión:

**Yo creo que, si tuvieran la capacidad de que los organizadores trabajáramos a tiempo completo en la educación popular, sobre todo en la creación de actividades dinámicas en las comunidades, habría otros resultados. Pero los organizadores no estamos teniendo el apoyo para involucrar nuestra inteligencia y energía en esos procesos, porque para que esos procesos sucedan tienen que estar los seres humanos allí.**

Las iniciativas de los CAM nos hacen ponderar el rol central de una educación popular como instrumento de concienciación de los individuos. En el contexto de los desastres, este capital social, aquí definido como el recurso humano entre los residentes, se entiende como determinante en la capacidad de recuperación de una comunidad. Entonces, el sujeto educado/educador es fundamental en el desarrollo comunitario hacia una recuperación desde la autogestión.

**Participación y empoderamiento.** Otro patrón que vemos surgir de nuestras observaciones es cómo se retan a los miembros de las comunidades a ser gestores de cambio por medio de su involucramiento en procesos de recuperación. Si miramos de cerca los proyectos establecidos por los CAM, vemos cómo estos reflejan prácticas de modelos de desarrollo social alternativos:

**Pues no es que nosotros nos reunimos aparte a decidir qué va a pasar aquí [taller de salud]. Nos reunimos con ellos [comunidad La Granja] y aquí en una reunión con ellos hay una conversación de qué hacer. (Astrid – CAM-U)**

Valiéndose de los recursos humanos disponibles en cada comunidad y otros voluntarios con destrezas, los CAM llaman a la movilización de la comunidad como el germen inicial hacia la recuperación.

**Como medular estaba la intención de que [era] necesario que nuestro pueblo sepa o reconozca que tienen recursos a su haber, que somos capaces de... resolver nuestro propio... nuestras propias situaciones, apoderar la comunidad de sus herramientas verdad y de fomentar la autogestión. (Damary-BSO)**

Una manifestación de este involucramiento lo podemos ver en los procesos de reconstrucción y en el diseño de iniciativas de interés colectivo. Por medio de procesos como los censos comunitarios, convocatorias de ideas o compromisos de apoyo mutuo, los CAM estimulan a reflexionar sobre sus necesidades, desarrollar soluciones y asumir responsabilidades. Por un lado, en una de nuestras visitas a comunidades impactadas por la Brigada Solidaria del Oeste, conocimos a una pareja que trabajó en la rehabilitación de su hogar y sirvió de voluntaria en varios de los hogares que la organización apoyó como parte de su iniciativa de reconstrucción. Por otro lado, ante la sugerencia de los jóvenes de crear un café teatro para generar ingresos y tener un espacio de intercambio cultural en su comunidad, la coordinadora de CAM Bartolo invitó a los jóvenes a asumir el diseño, asistir en la habilitación del espacio y operarlo (Notas de campo - junio 2018). El involucramiento de los beneficiarios en los procesos de recuperación, como se hace en BSO y CAM Bartolo, se puede entender como una implementación de participación implicativa. Estas acciones cohesionan la dimensión comunitaria, potencian el saber popular y produce un espacio donde los participantes son implicados en la dirección y profundidad de su recuperación (Vilaseca 2012).

De forma paralela vemos la introducción de otras prácticas sociales que invitan a producir cambios de índole social:

**Aquí todo es horizontal. Si tu punto es válido y si todos los compañeros están de acuerdo pues... esto se hace así. Si hay un compañero que algo no le gusta, se vuelve atrás en la mesa, se trabaja, se eliminan los puntos que estén mal, se trabaja con los puntos que estén bien, y así logramos el mayor consenso... De que todas las decisiones [se toman] en colectivo, no hay una decisión que la toma una persona en particular. [...] Aquí nadie es más que otro, nadie menos. [...] (Carlos – BSO)**

Similarmente, vemos el uso del lenguaje inclusivo entre los miembros de las organizaciones. Al preguntar sobre esta práctica en CAMBU, varios miembros hicieron referencia a la idea de lo común de usar “nosotros” cuando podrían utilizar igualmente “nosotras”. Esta práctica también estuvo presente en los encuentros de los CAM donde se hizo referencia a “la corilla” en forma general e inclusivos como “nosotres” y “elles”. Por medio de estructuras horizontales, toma de decisiones consensuales y la adopción de lenguaje inclusivo, los organizadores articulan una participación que promueve una ruptura de prácticas jerárquicas que reproducen relaciones de marginalización y exclusión.

---

*Al poner en marcha formas organizativas solidarias cuyo fin ulterior es dismantelar la pasividad del ciudadano, se empoderan los individuos y se enfila la comunidad hacia la autogestión.*

---

Entonces, con una participación implicativa se busca producir un compromiso hacia el colectivo que aprovecha el ímpetu de las prácticas solidarias que surgieron a raíz del huracán María. Tal como Bacallao-Pino (2016) advierte, la experimentación con modelos sociales diferentes a los vigentes es un vehículo importante para el empoderamiento. Estos nuevos modelos sociales buscan romper con y cuestionar las visiones de desarrollo que van de la mano con el individualismo, las jerarquías y la concentración del poder fuera de las comunidades que han producido una experiencia y respuesta desigual ante el desastre (Pérez-Lizasuaín 2018). Al poner en marcha formas organizativas solidarias cuyo fin ulterior es dismantelar la pasividad del ciudadano, se empoderan los individuos y se enfila la comunidad hacia la autogestión.

**Autosuficiencia y autonomía.** En nuestro trabajo de campo, escuchamos de diversos integrantes de los CAM que el paso del huracán María “quitó el velo” que escondía la realidad social puertorriqueña. Esta revelación, entienden ellos, dio pie a cuestionar la enajenación del gobierno y el fallo de las instituciones en atenderla.

**Yo entiendo que la gente sí se ha dado cuenta y desde mucho antes ya había una incomodidad. El huracán quita el velo y saca más afuera esa incomodidad y la posibilidad de la comunidad de autoorganizarse y responder a la inacción del gobierno. (María – CAM-U)**

**[El huracán ha sido u]n catalítico pa' muchas cosas, o por lo menos para observarlas. Quizás no para que se manifiesten, porque se están manifestando desde antes; no, pero sí para observarla. Eso de que se quitó el velo, yo creo que es una de las explicaciones, de que se quita el velo. No es que quizás provoca el surgimiento de un fenómeno, sino que lo visibiliza mejor. (Omar – CAMBU)**

Dentro de esta apertura que crea el huracán, las prácticas solidarias y los procesos emergentes proveen un punto de contraste para que surjan visiones críticas a las respuestas al desastre desde el Estado.

**Porque ellos están por ellos mismos, satisfaciendo lo que el sistema no les está dando y que cobren conciencia de eso. Que se den cuenta de que, mira... cómo fue una fortaleza tenerse como vecinos, salir todos juntos a hacer X o Y cosa. (Astrid - CAM-U)**

Los CAM impulsan que las comunidades logren la mayor autosuficiencia posible de las estructuras institucionales con el fin de que experimenten cierta forma de autonomía comunitaria.

**[Nos] falta ejercer esa [autonomía] y es la que vamos construyendo, porque la autonomía no se puede ejercer de manera individual. Es un proceso colectivo que tiene que ocurrir obligatoriamente y ese es el que estamos asumiendo ahorita como pueblo. (Pluma CAM JI-Lares)**

La revelación para los puertorriqueños de las fisuras estructurales que aquejan la sociedad propició el comienzo de un diálogo sobre cómo mejor agenciar proyectos que potencien el empoderamiento y la autosuficiencia (Brown 2017; Maldonado-Torres 2018).

Cabe destacar que parte del proyecto neoliberal, que toma fuerza en la década de 1990 y que se manifiesta fuertemente en la respuesta del Estado a los desastres, busca cultivar la autogestión como una forma de liberar al

Estado de sus responsabilidades (Ortiz Gómez 2015; Pérez-Lizasuaín 2018). Esto encubre la reticencia del gobierno a cumplir efectivamente con su función ministerial, y pone al descubierto las limitaciones de las comunidades para responder al desastre a través de la autogestión (Love 2016). Resulta imperativo que los proyectos o movimientos sociales con un enfoque en la autogestión o la autonomía no pierdan su lente crítico.

Por tal razón, los CAM entienden sus iniciativas de autogestión como una gesta que busca cultivar la autosuficiencia a la vez que producen una crítica al modelo actual de gobernanza. Por un lado, los miembros de CAM Jíbaro-Lares fomentan la autosuficiencia con la incubación de proyectos agrícolas que responden a la coyuntura de vulnerabilidad y precariedad alimentaria que se hizo patente en el contexto pos-María. En vías de promover una soberanía alimentaria, CAM Jíbaro-Lares está gestando un proyecto de vivero y semillero en la comunidad de Bajadero que proveería plántulas para el vecindario, en consorcio con una finca agroecológica del área. Por el otro lado, las iniciativas de autogestión producen una crítica del poder:

**...mi visión es cómo construimos poder local, popular, en los espacios que estamos, que puedan realmente resistir ante la discapacidad del [gobierno]. [...] Veo este potencial en los CAM... de autogestión, ese potencial de construir, de poder y de resistencia. (Stephanie – La Olla Común)**

**Nosotros cuando hablamos de autogestión... nos vemos como facilitadores y facilitadoras de ayudar a derrumbar esa frontera [al poder], como esa pared que construye este sistema colonial, político, social... (Pluma – CAM JI-Lares)**

La labor de construir autogestión cuestiona la vigencia de la relación que el Estado busca mantener para con los ciudadanos por medio del señalamiento de la negligencia que las comunidades confrontan. El énfasis es en integrar una práctica emancipadora junto a los principios filosóficos y las acciones autogestivas de los CAM.

Finalmente, el tema de la condición colonial de Puerto Rico es una presente y constante en las conversaciones de los organizadores, sea de forma individual en sus espacios de trabajo o en los encuentros de organizaciones (Notas de campo).

**[SI] esta comunidad [Bucarabones] logra independizarse porque tienen luz solar, esta gente está viviendo la independencia. ¿Qué mayor fortaleza para predicar al resto del país la independencia que espacios que lo son de verdad? (Giovani - CAM Caguas)**

La crítica al poder también busca la cultivación de una perspectiva descolonizadora entre las comunidades. La colonialidad se entiende como medular en la manera en que se han experimentado los desastres y la precariedad en la isla. Por lo tanto, auscultar experiencias de autonomía comunitaria se ve como una extensión de una experiencia descolonizadora.

La autogestión representa una expresión de descolonización donde las comunidades pueden atender sus necesidades sin depender exclusivamente del Estado, donde la dirección y forma del desarrollo son definidas por las comunidades y donde los individuos se reconocen como su mayor recurso. De igual manera en que se fomenta una visión crítica de las causas estructurales del desastre, se cultiva una experiencia de autonomía.

### **Conclusión**

Ante el escenario de respuesta gubernamental tardía e ineficiente poshuracán María, los CAM asumieron una deconstrucción de lo que significa la asistencia en la respuesta y, con ello, cambiar las expectativas de los individuos sobre su rol dentro de esta. Miembros de distintos CAM interpretan la respuesta del Estado como una informada por políticas que buscan reproducir el orden social vigente y que desvinculan al individuo del proceso de toma de decisiones. Los CAM sugieren que la respuesta gubernamental al huracán inhibe un cuestionamiento sobre cómo las estructuras sociales han distribuido la manifestación del daño y produce una inercia de los sectores empobrecidos a depender de su asistencia. Tal como sugiere Maldonado-Torres, en los CAM vemos la creación de “actividades y ejecutorias que ayudan a generar personas que identifican y cuestionan” el desastre desde la acción y no tan solo la crítica (2018, 339).

Para poder lograr la asunción y el cuestionamiento por parte de las comunidades a los proyectos de respuesta y recuperación, los CAM pusieron en marcha un proceso de movilización que involucró la educación como vía a la concienciación, la participación como empoderamiento y la autosuficiencia como semilla para la autonomía comunitaria. Estos utilizan una variedad de plataformas y recursos humanos como mecanismos de educación popular,



que buscan crear conciencia sobre la importancia de verse y trabajar como colectivo. Ante el desastre, se busca desarrollar el capital social de las comunidades a través de la capacitación, así como lograr que los miembros de las comunidades puedan identificar y agenciar las soluciones a sus problemas. Esta concientización lleva a los individuos a ver más allá de su propio bienestar, articulando otras relaciones sociales que prioriza al colectivo a través de la participación implicativa en proyectos comunitarios de respuesta y recuperación, que les encamina finalmente hacia la autosuficiencia.

En el proceso de respuesta y recuperación desde los CAM, vemos iniciativas ante el desastre que no son necesariamente únicas, pero sí innovadoras. Por un lado, la activación de la solidaridad como eje motivador se ha documentado en otros instantes de desastres, entendiéndose como parte de procesos emergentes. Lo innovador es la intención y búsqueda de una canalización de esta solidaridad como propulsor de otros procesos que atienden la precariedad y vulnerabilidad que antecede y excede el desastre. Contrario a asumir la solidaridad como algo de origen espontáneo y de impacto aleatorio, los organizadores entienden la solidaridad como una fuerza social que puede ser cultivada e intencionada. En los CAM vemos una lectura temprana del surgir de la solidaridad seguido por la articulación de una narrativa de cómo esta solidaridad nutre tanto un acercamiento “desde abajo”, como una actitud empoderadora “desde adentro”. Así, la solidaridad como producto emergente es canalizada y dirigida en vías a sostener las iniciativas y programas específicos de cada CAM.

Por otro lado, vemos la aplicación del apoyo mutuo, el cual se entiende como principio y método de desarrollo social-político. El apoyo mutuo ha tomado forma en otros escenarios de recuperación de desastres, pero es presentado como un mecanismo de uso individual, de viabilidad dentro de la temporalidad del desastre e impacto superficial. Contrario a la gestión de asistencia mutua que vemos descrita por Chamlee-Wright (2010) en Nueva Orleans y las iniciativas de autosuficiencia descritas por Kinder (2016) en Detroit, los CAM asumen una posición crítica-política, que intenciona una transformación radical de las dinámicas de poder y gobernanza. La misión empoderadora de los CAM asume la meta de alterar el orden de las relaciones de poder que existían antes del huracán, instaurando en las comunidades la asunción de sus responsabilidades y querencias. Entendemos que es este acercamiento de la crítica/acción donde reside la novedad y potencialidad del trabajo de los CAM hacia un cambio social profundo.

## NOTAS

<sup>1</sup> Los CAM de Vieques, Yabucoa y PAM Mariana (Humacao) ya no están en función. PAM Mariana se convirtió en Emerge Puerto Rico, una organización enfocada en temas de educación ambiental y liderazgo.

## OBRAS CITADAS

- Aldrich, Daniel P. y Michelle A. Meyer. 2015. Social Capital and Community Resilience. *American Behavioral Scientist* 59(2), 254–69.
- Bacallao-Pino, Lázaro M. 2016. Agents for Change or Conflict? Social Movements, Democratic Dynamics, and Development in Latin America. *Voluntas* 27, 105–24. DOI 10.1007/s11266-015-9574-2.
- Brown, Adrienne Maree. 2017. *Emergent Strategy*. Chico, CA: AK Press.
- Cabán, Pedro. 2018. PROMESA, Puerto Rico and the American Empire. *Latino Studies Journal* 16, 161–84. DOI: 10.1057/s41276-018-0125-z.
- Chamlee-Wright, Emily. 2010. *The Cultural and Political Economy of Recovery*. New York: Routledge.
- Cotto Morales, Liliana. 2006. *Desalambraz: Orígenes de los rescates de terreno en Puerto Rico y su pertinencia en los movimientos sociales contemporáneos*. San Juan: Editorial Tal Cual.
- Cutter, Susan. 2006. The Geography of Social Vulnerability: Race, Class and Catastrophe. *Items: Insights from the Social Sciences* 11 June. <<https://items.ssrc.org/understanding-katrina/the-geography-of-social-vulnerability-race-class-and-catastrophe/>>.
- Drabek, Thomas E. 1986. *Human System Responses to Disasters: An Inventory of Sociological Findings*. New York: Springer-Verlag.
- Drabek, Thomas E. y David A. McEntire. 2003. Emergent Phenomena and the Sociology of Disasters: Lessons, Trends and Opportunities from the Research Literature. *Disaster Prevention and Management* 12(2), 97–112.
- Drury, John, Chris Cocking y Steve Reicher. 2009. Everyone for Themselves? A Comparative Study of Crowd Solidarity Among Emergency Survivors. *British Journal of Social Psychology* 48, 487–506.
- Dynes, Russell. 1970. *Organized Behavior in Disaster*. Lexington, MA: Heath Lexington Books.
- Dyson, Michael Eric. 2006. *Come Hell or High Water*. New York: Basic Books.
- Freire, Paulo. 1970. *Pedagogía del oprimido*. Coyoacán, México: Siglo Veintiuno Ediciones.
- Guardiola Ortiz, Dagmar. 2012. Los derechos humanos en Puerto Rico: pobreza, desigualdad y políticas sociales. En *Puerto Rico y los derechos humanos: una intersección plural*, eds. José Javier Colón Morera e Idsa E. Alegría Ortega. 221–43. San Juan: Ediciones Callejón.
- Hartman, Chester y Gregory D. Squires, eds. 2006. *There Is No Such Thing as a Natural Disaster: Race, Class, and Hurricane Katrina*. New York: Routledge.
- Harvey, Diana Cheyenne. 2016. The Discourse of the Ecological Precariat: Making Sense of Social Disruption in the Lower Ninth Ward in the Long-Term Aftermath of Hurricane Katrina. *Sociological Forum* 31(1), doi 10.1111/socf.12277.

- Jon, Ihnji y Mark Purcell. 2018. Radical Resilience: Autonomous Self-management in Post-disaster Recovery Planning and Practice. *Planning Theory & Practice* 19(2), 235–51.
- Kinder, Kimberley. 2016. *DIY Detroit: Making Do in a City Without Services*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Kleiner, Anna, John Green y Albert Nylander. 2007. A Community Study of Disaster Impacts and Redevelopment Issues Facing East Biloxi, Mississippi. En *The Sociology of Katrina: Perspectives on a Modern Catastrophe*, eds. D. Brunson, D. Overfelt y S. Picou. 191–206. Lanham MD: Rowman & Littlefield.
- Lavell, Allan. 2000. Desastres urbanos: una visión global. Seminario, El impacto de los desastres naturales en áreas urbanas y en la salud pública urbana en Centroamérica y el Caribe. ASIES Guatemala.
- LeBrón, Marisol. 2016. People Before Debt: Puerto Ricans Confront the Island's Debt Crisis "From Below". *NACLA Report on the Americas* 48(2), 115–7.
- Love, Bridget. 2016. Decentralizing Disasters: Civic Engagement and Stalled Reconstruction after Japan's 3/11. En *Contextualizing Disaster*, eds. Gregory V. Button y Mark Schuller. 112–33. New York: Berghahn.
- Macías, Jesús Manuel. 1992. Significado de la vulnerabilidad social frente a los desastres. *Revista Mexicana de Sociología* 54(4), 3–10.
- Maldonado-Torres, Nelson. 2018. Afterword: Critique and Decoloniality in the Face of Crisis, Disaster and Catastrophe. En *Aftershocks of Disaster*, eds. Yarimar Bonilla y Marisol LeBrón. 332–43. Chicago: Haymarket Books.
- Martínez Martínez, Pedro Emilio. 2013. Impacto de los huracanes Gustav e Ike en las condiciones de pobreza de los habitantes del poblado Paso Real de San Diego. En *Pobreza, Ambiente y Cambio Climático*, ed. Guillermo Castro H. 139–56. Buenos Aires: CLASCO.
- Martínez Román, Adi G. 2012. Lucha contra la pobreza en Puerto Rico y desarrollo sostenible: la participación ciudadana como herramienta para la consecución de los derechos fundamentales. *Revista Jurídica de la Universidad de Puerto Rico* 81, 1027–50.
- Mileti, Dennis S., Thomas E. Drabek y J. Eugene Haas. 1975. *Human Systems in Extreme Environments*. Boulder: Institute of Behavioral Science, University of Colorado.
- Molinari, Sarah. 2018. Authenticating Loss and Contesting Recovery: FEMA and the Politics of Colonial Disaster Management. En *Aftershocks of Disaster*, eds. Yarimar Bonilla y Marisol LeBrón. 285–97. Chicago: Haymarket Books.
- Noboa-Ortega, Patricia. 2018. Psychoanalysis as a Political Act after María. En *Aftershocks of Disaster*, eds. Yarimar Bonilla y Marisol LeBrón. 271–84. Chicago: Haymarket Books.
- Oliver-Smith, Anthony. 1994. Reconstrucción después del desastre: una visión general de secuelas y problemas. En *Al Norte del Río Grande: ciencias sociales y desastres: una perspectiva norteamericana*, ed. Allan Lavell 25–41, La Red de Estudios Sociales en Prevención de Desastres en América Latina. Consultado el 27 de noviembre de 2018. <<http://www.desenrendando.org/>>.

- Ortiz Gómez, María Guadalupe. 2015. Neoliberalismo, políticas públicas y cultura de autogestión para el desarrollo en México y Chile. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades* 25(2), 75–97.
- Padilla-Elías, Nilsa D., Julieanne Miranda Bermúdez, Gabriela Algarín Zayas, Marisol Peña-Orellana, Ralph Rivera-Gutiérrez, Alejandro Nieves Santiago, Juan González Sánchez, Mónica Castellano Vega y Héctor Robles-García. 2016. Una mirada a las poblaciones vulnerables en Puerto Rico ante desastres. *Caribbean Studies* 44(1-2), 141–63.
- Passerini, Eve. 2000. Disasters as Agents of Social Change in Recovery and Reconstruction. *Natural Hazards Review* 1(2), 67–72.
- Pérez-Lizasuain, César. 2018. Entering the Contact Zone? Between Colonialism, Neoliberal Resilience and the Possibility of Emancipatory Politics in Puerto Rico's Post-María. *Alternautas* 5(2), 43–55.
- Petras, James. 2002. Neoliberalism, Popular Resistance and Mental Health. *The James Petras Website*. Accedido el 15 de noviembre de 2019 <<https://petras.lahaine.org/neo-liberalism-popular-resistance-and-mental-health/>>.
- Picou, J. Steven y Brent Marshall. 2007. Katrina as Paradigm Shift: Reflections on Disaster Research in the Twenty-First Century. En *The Sociology of Katrina*, eds. D. Brunzma, D. Overfelt y J.S. Picou. 1–20. Latham, MD: Rowman & Littlefield.
- Primera Hora. 2018. Irma: a un año del preámbulo a la catástrofe de María. 6 de septiembre. <<https://www.primerahora.com/noticias/puerto-rico/notas/irma-a-un-ano-del-preambulo-a-la-catastrofe-de-maria/>>.
- Rivera Quintero, Marcia y Bernardo Kliksberg. 2007. *El capital social movilizado contra la pobreza: la experiencia del Proyecto de Comunidades Especiales en Puerto Rico*. Buenos Aires: CLACSO.
- Roberto, Giovanni. 2018. Community Kitchens: An Emerging Movement? En *After-shocks of Disaster*, eds. Yarimar Bonilla y Marisol LeBrón. 309–18. Chicago: Haymarket Books.
- Schneider, Sandra K. 2018. Governmental Response to Disasters: Key Attributes, Expectations, and Implications. En *Handbook of Disaster Research*, eds. Havidán Rodríguez, William Donner, y Joseph E. Trainor. Switzerland: Springer International.
- Schuller, Mark. 2012. *Killing with Kindness: International Aid and NGO's*. New Brunswick, NJ: Rutgers University Press.
- Schwartz, Stuart B. 2018. *Mar de tormentas: una historia de los huracanes en el Gran Caribe desde Colón hasta María*. San Juan: Ediciones Callejón.
- Smith, Neil. 2006. There's No Such Thing as a Natural Disaster. *Items: Insights from the Social Sciences* 11 de junio. <<https://items.ssrc.org/understanding-katrina/theres-no-such-thing-as-a-natural-disaster/>>.
- Solnit, Rebecca. 2009. *A Paradise Built in Hell*. New York: Penguin Books.
- Sosa Pascual, Omayá y Patricia Mazzei. 2017. Huracán María: dónde falló el operativo de respuesta. *Miami Herald-Centro de Periodismo Investigativo*. 22 de octubre.
- Stallings, Robert. 1978. The Structural Patterns of Four Types of Organizations in Disasters. En *Disasters: Theory and Research*, ed. E. L. Quarantelli. 83–103, Beverly Hills: Sage.

- Stallings, Robert A. y E. L. Quarantelli. 1985. Emergent Citizen Groups and Emergency Management. *Public Administration Review* 45, 93–100.
- Taylor-Gooby, Peter. 1981. The Empiricist Tradition in Social Administration. *Critical Social Policy* 1(2), 6–21.
- Velázquez Reca, Annie. 2007. La autogestión: ¿Será posible apropiarnos de ella en función de un escenario educativo? *Revista Paideia Puertorriqueña* 2(2), 1–15.
- Vélez-Vélez, Roberto y Jacqueline Villarrubia-Mendoza. 2018. Cambio desde abajo y desde adentro: Notes on Centros de Apoyo Mutuo in post-María Puerto Rico. *Latino Studies Journal* 16(4), 542–57.
- Vilaseca, Marina. 2012. Desarrollo popular sostenible, autogestión e intervención comunitaria: apología a la cotidianidad. En *Autogestión*, eds. Javier Encina y María Ángeles Ávila. 208–15. Sevilla: Colectivo de ilusionistas sociales.
- Wenger, Dennis. 1992. Emergent and volunteer behavior during disaster: research findings and planning implications. HRRC Publication 27P, Texas A&M University, Hazard Reduction Recovery Center.
- Zibechi, Raúl. 2012. Los movimientos sociales como espacios educativos. En *Autogestión*, eds. Javier Encina y María Ángeles Ávila. 164–9. Sevilla: Colectivo de ilusionistas sociales.

Reproduced with permission of copyright owner.  
Further reproduction prohibited without permission.