

# LOS NIMBYS COMO GENERADORES DE SITUACIONES DE CRISIS



## **Clara de Uribe-Salazar Gil**

Profesora titular de Comunicación de crisis y resolución de conflictos (Universidad de Vic. Grupo de Investigación Emprèn). Consultora asociada de Gabinete Uribe.

[clara.uribe@uvic.cat](mailto:clara.uribe@uvic.cat)



## **Jordi Pascual Martí**

Profesor asociado de ESIC, Marketing Business School y ELISAVA (Universidad Pompeu Fabra). Consultor senior y Director de Proyectos de Gabinete Uribe. Secretario de la Junta Directiva de ACCIEP.

[jpascual@gabineteuribe.es](mailto:jpascual@gabineteuribe.es)

---

### *Resumen*

Analizaremos desde el punto de vista teórico y mediante la exposición de un caso práctico, los llamados efectos NYMBY (not in my back yard). Hay equipamientos como: depósitos de residuos, plantas incineradoras, industrias químicas, entre otros, que todos entendemos que son necesarios pero que no queremos que se ubiquen cerca de nuestra casa. Este efecto NYMBY provoca una oposición frontal y puede llegar a convertirse en una fuente de conflictos, generando situaciones de crisis.

*Palabras clave:* NYMBY, crisis, conflictos.

---

---

### *Abstract*

Analyze from the theoretical point of view and by exposing a case study, the effects NYMBY called (not in my back yard). There are facilities such as waste dumps, incinerators, chemical industries, among others, we all understand that are necessary but do not want to be located near our home. This effect NYMBY causes a frontal opposition that can become a source of conflict, generating crises.

*Keywords:* NYMBY, crises, conflict.

---

## I. INTRODUCCIÓN

Cuando el gobierno decide el emplazamiento de una infraestructura que es beneficiosa para toda la comunidad en su conjunto, aquellas personas geográficamente más cercanas creen que pueden verse perjudicadas, ya sea objetiva o subjetivamente, suelen organizarse y llamar la atención pública sobre lo que consideran una lesión de sus intereses. Suele ser muy frecuente cuando se trata de instalaciones que son vistas como “peligrosas”, estamos hablando de centrales nucleares, depósitos de residuos, plantas incineradoras, industrias químicas, plantas generadoras de energía, autopistas, túneles, centros penitenciarios, centros de rehabilitación de toxicómanos, etc. Es lo que se denomina “efecto NIMBY” (*not in my back yard*); es decir, la oposición frontal a que cerca de nuestras casas se construyan equipamientos como los citados, aún siendo beneficiosos para la sociedad en su conjunto y que en algún sitio tienen que estar. Aunque tampoco es en absoluto ajeno el hecho de que esta oposición no obedezca estrictamente a razones de intereses particulares por encima del interés público, sino también a maniobras partidistas de desgaste por parte de la oposición que, como tal, se opone sistemáticamente a cualquier iniciativa que surja desde el gobierno.

Sin embargo, muchas veces estos NIMBY no son exclusivamente producto de tácticas políticas de la oposición, sino que tienen su origen en una deficiente e insuficiente comunicación por parte de las administraciones públicas hacia los ciudadanos, lo que contribuye a fomentar recelos y temores hacia las necesarias infraestructuras. Por tanto, se revela como fundamental para las administraciones una correcta gestión de los NIMBY para evitar que puedan tener repercusiones sobre la reputación y la credibilidad del gobierno. En este sentido, el NIMBY suele ser una fuente de conflictos entre gobernantes y gobernados, generando situaciones de crisis que pueden desembocar en avances electorales y pérdidas de apoyos en las urnas; evolucionando el NIMBY hacia el NIMEY (*not in my election year*), lo que impulsa a los dirigentes políticos a no acometer la construcción de esas infraestructuras cuando se acercan elecciones, para evitar una sangría de votos y la consecuente pérdida de poder. Gobernar y decidir significa asumir riesgos, puede que calculados, pero riesgos al fin y al cabo. Riesgos que pueden ser menores si somos capaces de comunicar con eficacia.

## II. EL SÍNDROME NIMBY

Un NIMBY puede ser definido como la “resistencia que provocan entre la población ciertas instalaciones emplazamientos asociados a diferentes factores de riesgo” (Maite Martín-Crespo, 1996:147-152). Así, siguiendo con este mismo razonamiento, para Roberto Mardones (2009:139-149) “los NIMBY corresponden a una forma de asociación que surge con el objetivo de oponerse a proyectos de ordenación territorial sin considerar, por un lado, aspectos de tipo general y constituyéndose, por otro, en una reacción negativa o una oposición no propositiva. Dicen: ‘aquí no’, pero sin plantear alternativas”. Por su parte, según Oriol Nel-lo (2008) los NIMBY “tienen escasa consideración por las implicaciones generales que su acción local comporta, reaccionan de manera negativa ante la radicación en el territorio que consideran propio de equipamientos, infraestructuras o servicios vistos como incómodos, desagradables o peligrosos”.

El síndrome NIMBY sintetiza y describe la reacción de la ciudadanía organizada para oponerse y manifestar su rechazo a proyectos de instalación de infraestructuras, servicios o equipamientos que son considerados como potencialmente peligrosos o desagradables en su entorno inmediato, generalmente por razonamientos como pérdida de valor de viviendas o fincas rústicas, menos tranquilidad y mayor conflictividad en el barrio o municipio, alternación del paisaje, malos olores, etc.

### 2.1. De NIMBY a NIABY

Uno de los razonamientos a los que recurren los integrantes de un NIMBY es: “entiendo que se trata de algo necesario y beneficioso para la comunidad, pero no lo quiero tener al lado”. Es decir, existe una predisposición de partida a reconocer que la instalación debe construirse, pero en otra parte. Sin embargo, cuando hablamos de según que tipo de infraestructuras el NIMBY deriva hacia lo que llamamos NIABY, esto es “*not in anybody's back yard*” (“no en el patio trasero de nadie”). No se trata ya de oponerse a que construyen frente a mi casa, sino que no lo quiero en ningún sitio. Este tipo de planteamientos maximalistas aparecen cuando se trata de proyectos que suscitan un gran debate que trasciende lo meramente político y se interna en el campo ideológico, como puede ser el caso de todo aquello vinculado con la energía atómica. Los grupos opositores a las centrales o cementerios nucleares no es que no los quieran junto a su puerta, sino que no los quieren en ninguna parte. Entre el NIMBY (“estoy de acuerdo en que es necesario pero

no lo quiero aquí”) y el NIABY (“no lo quiero en ninguna parte”) podemos encontrar una serie de razonamientos que justifican estas posiciones.

*“Estoy en contra de cualquier cosa relacionada con...”*.

Este posicionamiento está muy vinculado al NIA-BY, es decir, el rechazo frontal a todo lo que nos recuerde a nuestra fuente de oposición.

*“Estoy en contra de los detalles de...”*. No existe una postura declaradamente contraria a un proyecto, sino a determinados aspectos del mismo. Generalmente no buscan detenerlo, sino que se efectúen las modificaciones necesarias para que no moleste o faciliten su aceptación.

*“Estoy en contra de cómo lo estáis haciendo y con las prisas con las que lo estáis haciendo”*. Muchas veces una administración decide construir una nueva infraestructura sin haber agotado las posibilidades reales de otras iguales ya existentes.

*“Estoy en contra de dónde has decidido ubicar...”*. No somos contrarios a que se lleve a cabo un proyecto, sino al lugar en el que se ha decidido ponerlo.

*“Estoy en contra de cómo se hacen las cosas”*. La oposición no es tanto al proyecto concreto, sino a la falta de diálogo con los diferentes *stakeholders*; nadie ha pedido la opinión de los supuestos afectados y a estos les gustaría que fuera escuchada.

El NIMBY, por tanto, en cualquiera de sus múltiples formas es una fuente potencial de conflictos de intereses, y por tanto de situaciones de crisis.

## 2.2. Los supuestos del NIMBY

Maarten Wolsink (1993), profesor de la Universidad de Amsterdam y experto en aceptación social de las energías renovables, cita seis supuestos que definen a un NIMBY y al campo de acción en que se mueve:

1. La decisión del emplazamiento es una tarea complicada que requiere de un planeamiento urbano y un procedimiento burocrático largo y complejo.
2. El proyecto representa a más intereses que los estrictos de la población local. Debemos preguntarnos: ¿quién decide que un proyecto es importante y dónde se ubicará?
3. Todo el mundo tiene claro que ese equipamiento, infraestructura o servicio es inútil para la comunidad.

4. Todo el mundo prefiere no tener ese equipamiento, infraestructura o servicio en su “patio trasero”.
5. Todo el mundo prefiere tener ese equipamiento, infraestructura o servicio en otro “patio trasero”.
6. Las actitudes y opiniones del síndrome NIMBY no son estáticas, pueden variar en función de si se cambia la ubicación.

Estas son las seis premisas que debemos tener en cuenta a la hora de abordar el fenómeno NIMBY para su gestión y resolución que, como ya hemos anticipado, la comunicación y la transparencia suelen ser las armas más efectivas.

## III. EL NIMBY COMO FUENTE DE CONFLICTO Y CRISIS

Vimos como un NIMBY puede tener orígenes diversos. Desde operaciones de desgaste político llevadas a cabo, o sutilmente inspiradas, por la oposición, hasta personas o grupos que consideran legítimamente que sus intereses pueden verse afectados; incluso no sólo intereses individuales o grupales, sino colectivos, como puede ser una alternación del paisaje y el entorno natural, que se supone patrimonio de todos. Muchos políticos ven con justificada inquietud que en año electoral puedan aparecer NIMBY, por lo que evitan el conflicto al no adoptar ninguna decisión impopular en el último año de la legislatura. Ante esta situación el efecto NIMBY se convierte en un NIMEY (*not in my election year*), para no comprometer la reelección. O también puede suceder que ante una más que probable victoria en las urnas, el candidato que parte con ventaja silencie deliberadamente aquellos aspectos de su programa electoral que puedan resultar más controvertidos a fin de no restar votos.

Por el otro lado, cualquier forma de NIMBY tiene connotaciones negativas, ya que los ciudadanos comprometidos con una causa pueden ser considerados como unos egoístas, insolidarios e interesados. Oriol Nel-lo (2008) refuerza esta tesis con las palabras siguientes: *“Los conflictos se nos presentan desde dos ópticas. Una es la de aquellos que ven, sobretudo, la expresión de la reacción egoísta de unos cuantos que, patrimonializando su cargo y sus recursos, actúan en el más estricto provecho personal e ignorando el interés de los demás. Y otra visión también muy habitual, es aquella que ve en estos conflictos el estallido de la democracia de base que está llamada a traer una equidad ambiental, territorial y social más elevada. Una y otra interpretación me parecen insatisfactorias”*.

A partir de esta reflexión, podemos encontrar tres tipos de controversia:

- El derecho de los promotores de un proyecto (ya sean públicos o privados) a hacer lo que quieran en terrenos de su propiedad.
- El derecho de los vecinos a controlar lo que los promotores hacen en su vecindario.
- El derecho de la administración (local, regional o nacional) a restringir el control que ejercen los vecinos en detrimento del bien común.

Generalmente, el NIMBY coincide con periodos en los que los ciudadanos no participan en política por haber perdido el interés en los asuntos públicos, ya sea por mayorías absolutas que, seguras de sí mismas, no conceden ninguna oportunidad a los opositores, o por un descrédito de la política que conduce a movilizaciones al margen de los partidos clásicos. Las actuaciones más frecuentes que caracterizan los fenómenos del “aquí no” son, a título de ejemplo:

- Acciones colectivas de denuncia.
- Voluntad de llamar la atención de los medios de comunicación como altavoz de sus reivindicaciones aumentando la presión sobre los decisores.
- La falta de recursos económicos, acciones espectaculares a menudo cargadas de simbolismo, como cortar el tráfico, colgarse de una torre... hasta huelgas de hambre.
- Empleo masivo de internet y las redes sociales para difundir sus ideas.
- Recabar apoyos para su causa, mediante la recogida de firmas, cartas a los periódicos y a los políticos, asambleas abiertas, etc.

Su resultado depende tanto de lo que se haya hecho, o dejado de hacer, antes de que se concretara un proyecto o una propuesta, como de lo que se haga una vez ha surgido el conflicto y la oposición. Por otro lado, también es justo decir que los ciudadanos que participan en un NIMBY sólo reciben una parte de los beneficios pero sí todos los riesgos e inconvenientes. Como señalan Vlek y Keren (1992:249-278) “*el fenómeno NIMBY es el resultado de un dilema social caracterizado por la separación espacial de ventajas e inconvenientes*”.

#### IV. NIMBY, GRUPOS DE PRESIÓN Y LOBBIES

Por norma general, cuando mencionamos la palabra grupo de presión o lobby nos viene a la cabeza la imagen de una gran corporación empresarial que intenta influir sobre los poderes públicos en defensa de sus intereses, a nadie se le ocurre pensar que un grupo organizado de vecinos que trata de influir para que el gobierno local retire un proyecto que consideran perjudicial pueda ser considerado como lobby.

Para el politólogo francés Jean Meynaud (1914-1972), un grupo de interés es “*un conjunto de individuos que basándose en una comunidad de actitudes, expresan reivindicaciones, alegan pretensiones o toman posiciones que afectan, de manera directa o indirecta, a otros actores de la vida social*”. Visto bajo esta óptica, es indudable que un NIMBY es, sin duda alguna, cuando menos un “grupo de interés” puesto que cumple con cada una de las características descritas por Meynaud. Efectivamente, se trata de un grupo de personas que mantienen una actitud común (el rechazo a una infraestructura), que expresan reivindicaciones y se posicionan (“aquí no”), que afectan a terceros (al gobierno que debe tomar la decisión o a la empresa implicada en su construcción, gestión o mantenimiento).

Pero Meynaud todavía da un paso más al afirmar que cuando los responsables del grupo de interés utilizan la acción sobre el aparato gubernamental para hacer triunfar sus aspiraciones y reivindicaciones, se convierten en un “grupo de presión”, y podríamos añadir también sobre la sociedad en su conjunto a través de los medios de comunicación. En este sentido, podemos afirmar categóricamente que un NIMBY es un “grupo de presión”, aseveración refrendada por Antonio Castillo (2011) cuando al referirse a los mismos los define como “*aquellos entes asociativos que desarrollan influencia social y política para alcanzar los objetivos grupales*”; y les atribuye tres características que los distinguen de otros grupos sociales:

- **Existe una organización estable que articula los intereses del grupo.** Como ya hemos apuntado a lo largo de las páginas anteriores, muchos NIMBY están tutelados por partidos políticos, grupos ecologistas u otras entidades sociales que le aportan contenido y argumentos.
- **Existen unos intereses comunes que cohesionan al grupo y los hacen diferentes.** Es la razón de ser del NIMBY, aquello que le da sentido, puesto que a menudo sus integrantes son muy heterogéneos y

la oposición a un proyecto es el aglutinante de un grupo de personas que, de no mediar este nexo, no presentarían más puntos de encuentro.

- **Llevan a cabo acciones externas con la finalidad de influir en las instituciones en favor de sus objetivos e intereses.** También las hemos mencionado, tales como cortes de calles, manifestaciones, cartas a los periódicos, recogidas de firmas, representaciones, etc.

Si seguimos tomando a Castillo como referente, deberíamos detenernos en este estadio, puesto que establece la distinción entre un grupo de presión y un lobby donde el primero desarrolla sus actividades de influencia y presión por cuenta propia; mientras que el segundo, lo hace por cuenta de terceros. Aunque otros autores definen el lobby como *“la actuación transparente ante el legislativo o el ejecutivo para defender un sector o una empresa de aquellas legislaciones que pueden ser negativas para ese sector o empresa”* (Uribe-Salazar, 2008). En cualquier caso, el NIMBY, como grupo de presión debería estar bien informado de todos los detalles del proyecto para poder valorarlo con objetividad –harto difícil cuando se produce una conjunción de intereses políticos– ya que su actitud puede bloquear actividades o servicios que son beneficiosos para el conjunto de la comunidad en la que se desenvuelve.

## V. CONVIVIENDO CON UN NIMBY

Uno de los detonantes del conflicto entre un NIMBY y el gobierno o administración correspondiente es la falta de información, información errónea o sesgada y su asunción acrítica, información descontextualizada o no concluyente, o información ocultada deliberadamente. Bajo este prisma los NIMBY son un problema de comunicación.

En todo NIMBY siempre existe un núcleo duro que actúa como promotor del mismo, se otorga el papel de portavoz de la mayoría (¿qué mayoría?) y trata de buscar adeptos y apoyos que den fuerza a sus reivindicaciones. Paralelamente, existe una gran masa silenciosa que a menudo se deja arrastrar por la fuerza del NIMBY con un razonamiento bien simple: *“ellos defienden los intereses de la colectividad, yo formo parte de esa colectividad, por tanto debe unirme a ellos si no quiero quedar excluido de la colectividad”*. Frente a estos escenarios, el NIMBY suele ser la única fuente de información, lógicamente sesgada hacia sus intereses, sin que exista una confrontación de ideas. Y

este es el eje de todo síndrome NIMBY, una deficiente política comunicativa por parte de los promotores del proyecto, sean públicos o privados, facilita que la voz del NIMBY sea la única autorizada, sin capacidad de réplica ni de respuesta.

Una forma de desactivar los efectos de un NIMBY es promover la participación de las personas en el proyecto, afrontando de antemano las posibles quejas y demandas, convirtiendo un riesgo potencial en una oportunidad de cooperación, convirtiendo a un posible opositor en un aliado. Un modelo de participación ciudadana permite que la controversia se construya de forma paralela entre los que promueven el proyecto y los opositores, y si se disocia ese problema se cierra la puerta a una solución satisfactoria para ambas partes.

### 5.1. Cómo prevenir y gestionar un NIMBY

Acabamos de ver como la mejor manera de afrontar las relaciones con un NIMBY es a través de la comunicación y el diálogo, con una actitud abierta respecto a las opiniones contrarias y con predisposición para llegar a acuerdos satisfactorios para las partes en litigio. Un proceso que debe articularse a partir del decálogo siguiente:

**Anticipación:** Prever e incorporar en el proceso de diseño aquellos aspectos necesarios para reducir los posibles impactos negativos.

**Justificación:** Fundamentar desde un punto de vista técnico la decisión del emplazamiento, utilizando criterios de equidad territorial, de tal manera que la decisión pueda ser percibida como justa y razonable.

**Planificación:** Incorporar desde el primer momento, en el proceso de diseño y planificación, la dimensión social y comunitaria del proyecto en la toma de decisiones, acompañando este proceso con una actuación que permita visualizar los apoyos sociales respecto a la decisión adoptada, reduciendo la oposición y los rechazos.

**Construir y reforzar alianzas:** Buscar siempre apoyos e intentar llegar a acuerdos sobre las grandes líneas de actuación, reforzando y haciendo patente la alianza con el movimiento vecinal, las entidades sociales y otros actores principales, especialmente líderes de opinión con una autoridad reconocida.

**Receptividad:** Predisposición a escuchar, identificar y conocer los intereses y las preocupaciones de los diferentes sectores involucrados a los que, necesariamen-

te, debemos tener en consideración en el momento de plantear el proyecto.

**Explicación:** Facilitar a las personas toda la información relevante, de forma objetiva, transparente y comprensible, sobre el proyecto, de manera que tengan elementos suficientes de juicio; y no sólo a aquellas personas más proclives a integrar un NIMBY, sino también a la mayoría silenciosa.

**Implicación:** Definir, crear e implementar canales de diálogo y colaboración para recoger y trabajar propuestas y medidas que den cumplida respuesta a las inquietudes y demandas expresadas.

**Información rigurosa:** Autoexigirse un esfuerzo de rigor y transparencia a la hora de informar sobre el proyecto, especialmente con los medios de comunicación, contribuyendo a sensibilizar de manera favorable a la opinión pública.

**Capacidad de liderazgo:** Desde el diálogo y la capacidad de empatía, y la voluntad de resolución colaborativa de los conflictos, liderar, afirmar y defender con firmeza el proyecto a implementar en aquellos aspectos que consideremos esenciales e innegociables, ejerciendo la autoridad democrática con responsabilidad.

**Ser positivos y respetuosos:** Evitar siempre el frenetismo maniqueista (ellos y nosotros, los buenos y los malos...), reconociendo que no estamos ante una confrontación entre dos bandos, sino ante un proceso de diálogo entre diferentes intereses que representan una misma comunidad.

A modo de conclusión, podemos afirmar que una gran parte de la resistencia de los NIMBY a la implementación de servicios o equipamientos que generan debate y controversia tienen como fundamento la falta de información, producto de una deficiente política de comunicación, lo que conduce invariablemente a percepciones erróneas en relación al impacto que se generará o a prejuicios asentados sobre estereotipos arraigados entre la población a la que se dirige el servicio. En este sentido la comunicación es una dimensión estratégica en todos estos procesos, que tienen como único camino escuchar, explicar e implicar.

## VI. CASO "CENTROS PENITENCIARIOS": RESOLUCIÓN DE CRISIS GENERADAS POR NIMBYS

En 1984, cuando el gobierno autónomo catalán, la Generalitat de Catalunya, asumió las competencias sobre

los centros penitenciarios, el número de reclusos era de 1.614. Veinte años más tarde, en 2004, el número de personas casi llegó a multiplicarse por cinco elevando la cifra a 7.731, para ocupar las 2.900 plazas de las que disponía. Frente a esta disparidad entre número de presos y número de plazas por centro penitenciario, el gobierno catalán reacciona elaborando el "Plan Director de Equipamientos Penitenciarios 2004-2010". Este nuevo plan suponía la creación de 6.500 plazas.

El anuncio del Plan había suscitado fuertes controversias públicas, con la creación de multitud de plataformas ciudadanas. Plataformas contrarias sumadas a la movilización ciudadana, en muchos casos derivados de la falta de información y de conocimientos de lo que es un centro penitenciario. Y no solamente de lo que es, sino también de lo que representa tener un centro penitenciario en el municipio. Pero como hemos señalado anteriormente, el efecto NIMBY está presente en este tipo de instalaciones que los ciudadanos entienden que son necesarias pero que no las quieren al lado de su casa.

Después de varios meses de conflicto, y tras varias reuniones con la cúpula directiva del Departamento de Justicia de la Generalitat de Catalunya, se decidió desarrollar una estrategia de comunicación participativa, aplicando una metodología propia de Gabinete Uribe. Una metodología que permite la oportunidad de dialogar sobre cómo incidía en el territorio y en su población la instalación de un centro penitenciario. El 8 de octubre de 2005 se llevó a cabo la sesión que llevaría a una mayor comprensión y consenso sobre el presente y las actuaciones que se podrían realizar en un futuro para mejorar la aceptación de centros penitenciarios en Cataluña.

De acuerdo con los responsables políticos, se concretó el tema central que constituyó el punto de partida de las sesiones de trabajo: **la integración territorial de las prisiones**. En estas reuniones previas se decidieron los participantes que debían asistir a la jornada, para conseguir una presencia enriquecedora que fuese representativa de las diferentes sensibilidades, ámbitos sociales y grupos de interés relacionados directamente con la temática. Esta metodología se inicia con una rigurosa selección de la muestra correspondiente a todos los *stakeholders* que tienen algo que ver con la crisis que nos ocupa, tanto los que están a favor como los que no, siguiendo con una reflexión del presente del tema, eje de la sesión de trabajo, y se llega a su proyección futura con actuaciones concretas a realizar en un tiempo establecido a corto, medio y largo plazo.

Esta metodología fomenta la participación de todos sus miembros en un estilo distendido y positivo, buscando y fomentando los aspectos de colaboración, consenso y motivación, y a su vez permite definir estrategias y acciones.

**La segunda fase** de la metodología, consistió en una reflexión colectiva en voz alta sobre el tema. Con las características de una lluvia de ideas, se exponen las cuestiones más relevantes e importantes que el conjunto de participantes creen que afectan a la temática. De esta forma se van extrayendo los atributos, dimensiones y aspectos que afectan a su realidad (puntos fuertes y débiles, necesidades, problemáticas, etc.). Con el esfuerzo de los participantes se consiguió establecer las bases y los factores clave que permitieron avanzar positivamente en el desarrollo del resto de la jornada.

**La tercera fase**, a partir de la identificación de las necesidades se puede extraer qué es lo que nos hace falta para enfocar correctamente las estrategias y las acciones a todos los niveles, ámbitos y grupos implicados.

**La cuarta fase**, la programación para actuar. Finalmente, la última de las actividades, es muy relevante para poder conectar y vincular todas las reflexiones propuestas y generadas a lo largo de la Jornada de Trabajo, con la voluntad de empezar a partir del día siguiente, orientar eficazmente hacia los objetivos y las líneas de futuro que se propusieron. Después de haber hecho sus propuestas y determinado las acciones, se realizó un esfuerzo de planificación para avanzar de una forma coordinada y coherente con los objetivos de futuro explicitados.

Al finalizar la sesión de trabajo, tanto los grupos opositores como los favorables a las ubicaciones de los nuevos centros penitenciarios, coincidieron, unánimemente, en la valoración muy favorable de la misma, indicando que, si se hubiera realizado seis meses antes ya estarían construyéndose los centros, sin ninguna oposición.

Es importante destacar los factores psico-sociológicos del entorno, los prejuicios (NIMBY) manifiestos y/o latentes en la sociedad referente al tema de las prisiones y de los presos. Por lo tanto, las acciones informativas y pedagógicas, así como las estrategias de comunicación social positiva son básicas para la creación de una opinión más favorable, desactivando de esta forma los prejuicios más reaccionarios y negativos.

Una estrategia de comunicación y un plan de comunicación bien diseñados ayudarán a ir construyendo una percepción social positiva de la realidad actual sobre qué es un centro penitenciario y su relación entre el municipio y su entorno. El plan de comunicación desactivará los frenos poco razonados debido a desinformaciones o informaciones sesgadas e interesadas y a percepciones simplistas, negativas, rechazos radicales que afectan y comprometen a las administraciones, empezando por los Ayuntamientos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUGUSTINE, Norman *et al.* (2001): *Gestión de la Crisis*. Bilbao: Harvard Business Review.

CASTILLO, Antonio (2011): *Lobby y comunicación*. Zamora: Comunicación Social Editores y Publicaciones.

MARDONES, Roberto (2009): "¡No en mi patio trasero!: el caso de la comunidad ecológica de Peñalolén". *Iconos. Revista de Ciencias Sociales*.

MARTÍN-CRESPO, Maite (1996): "Por qué sí y por qué no en mi patio de atrás. Una revisión del concepto del NIMBY en torno al tema de la gestión de residuos radiactivos". *Política y Sociedad*, 23.

MARTINS LAMPREIA, Joaquim, URIBE-SALAZAR, Agustín de, *et al.* (2003): *Gestao de crise. Uma perspectiva europeia*. Lisboa: Hugin Editores.

MITROFF, Ian I. *et al.* (2002): *Cómo gestionar una crisis*. Barcelona: Gestión 2000.

NEL-LO, Oriol (2008): "És la cultura del no l'origen del conflicte ambiental i territorial que hi ha avui a Catalunya?". A. FERRAN y C. CASAS (coords): *La cultura del no. Conflicte ambiental i territorial a Catalunya*. Vic: Eumo Editorial. Universitat de Vic.

\_\_\_\_\_ (2003). *Aquí, no! Els conflictes territorials a Catalunya*. Barcelona: Edicions Empúries.

URIBE-SALAZAR, Agustín de (18-07-2008): "Esta ley perjudica a mi cliente". *El País*.

VLEK, C. y KEREN, G. (1992): "Behavioral decision theory and environmental risk management assessment and resolution of four survival dilemmas". *Acta Psychologica*, 80.

WOLSINK, Maarten (1993). "Entanglement of interests and motives: assumptions behind the NIMBY theory on facility siting". *Urban Studies*, vol. 31, nº 6.