



**Dossiers
del Tercer
Sector**

núm. 17
marzo 2012

¡Aquí No!

**Conflictos en la
ubicación de
equipamientos
sociales.**

En conveni amb:



1. El *Aquí No*, una realidad creciente

En 2005 ir en coche por la Ronda de Dalt de Barcelona un miércoles al atardecer era toda una odisea. Cada miércoles a las 20h un numeroso grupo de personas de las asociaciones de vecinos de Montbau, Sant Genís, Parc de Vall d'Hebron y Penitents-Taxonera se manifestaban cortando el tránsito de esta arteria de la ciudad barcelonesa. El ajeteo y las colas que se formaban semana tras semana debido al colapso de la circulación sirvieron para dar a conocer las protestas de los vecinos, que se oponían a la instalación en su barrio del Centro de Atención y Seguimiento (CAS) de toxicómanos, un equipamiento que constaba, entre otros servicios, de una sala de venopunción donde los usuarios se pudieran inyectar la droga en condiciones higiénicas. La presencia de este servicio generó un gran rechazo entre algunos vecinos de la zona, que durante meses llevaron a cabo todo tipo de acciones para intentar frenar la implantación del CAS, que finalmente pudo entrar en funcionamiento.

La oposición al CAS de Vall d'Hebron es uno de los ejemplos más conocidos del fenómeno Aquí No. Este fenómeno se produce cuando la instalación de un determinado equipamiento, industria, infraestructura... genera rechazo entre algunos habitantes de la zona. Este rechazo se expresa en forma de movilizaciones y protestas para presionar a los poderes públicos y conseguir el interés de la opinión pública.

El Aquí No ni es nuevo ni ha aparecido sólo en Catalunya. De hecho, se trata de un fenómeno muy estudiado en los EEUU, donde ya hace tiempo que se empezó a observar con atención este tipo de conflictos, propios de las sociedades occidentales y crecientes en las últimas décadas. En inglés se utiliza el acrónimo NIMBY ('Not in my backyard', No en mi patio trasero) para referirse a este tipo de casos. En un principio, el fenómeno NIMBY se vinculaba a la oposición comunitaria a proyectos que podían afectar el entorno medioambiental (industrias contaminantes, depósitos de residuos, carreteras, etc.). Más adelante, se ha ido vinculando también al rechazo a determinados equipamientos sociales relacionados con la atención a colectivos vulnerables o en situación de exclusión social: centros penitenciarios, servicios para personas con discapacidad física o psíquica, espacios para personas drogodependientes, centros de menores...

Este dossier intenta hacer una pequeña aproximación al fenómeno Aquí No, en el ámbito de los equipamientos sociales, y explicando cuáles son sus principales características, las causas de su aparición, cuáles las estrategias a seguir para intentar evitar y resolver este tipo de conflictos y, finalmente, poniendo algunos ejemplos de casos prácticos vividos en los últimos años en Catalunya.

2. Causas y características del *Aquí No*

2.1. Un fenómeno propio de la sociedad actual

El Aquí No es un fenómeno propio de las sociedades occidentales. Las razones de la gran proliferación de casos de Aquí No en los últimos años se explican, a grandes rasgos, por diferentes factores que son producto de la evolución de nuestra sociedad. Durante décadas los movimientos vecinales se destacaron por la demanda de equipamientos sociales básicos como por ejemplo escuelas, hospitales, bibliotecas, etc. Una vez estas necesidades han sido más o menos cubiertas ha ido cambiando la receptividad de la población ante la construcción de determinados tipos de equipamientos, que van destinados a cubrir otro tipo de necesidades. De este modo, la implantación de servicios específicos, como por ejemplo centros de menores, espacios para personas drogodependientes o, incluso, residencias de personas mayores

provocan a menudo conflictividad y rechazo social de una parte de la población que ve el equipamiento en cuestión como una amenaza o un perjuicio.

Durante las últimas décadas, se ha producido un aumento de la preocupación que la población muestra por la calidad, los recursos, la seguridad y la identidad del lugar donde vive. La importancia y la reivindicación del lugar donde se habita han crecido y con esto también se ha incrementado el miedo a las amenazas económicas, ambientales o sociales que puedan perjudicar la estabilidad y el estatus quo de la zona. En este sentido, los conflictos Aquí No reflejan un aumento de la competencia territorial entre ciudades, pueblos, barrios... Los ámbitos locales luchan para atraer inversiones productivas y localizaciones buenas y deseables mientras que a la vez también intentan alejar de su casa los equipamientos considerados indeseables para desviarlos hacia otras áreas.

Por otro lado, también desde hace años se observa una creciente crisis de confianza de la ciudadanía en las formas institucionales de expresión y representación ciudadana. Esta falta de representatividad de las instituciones y partidos políticos incide de manera decisiva en la proliferación de conflictos debido a que los ciudadanos se sienten desconectados de las acciones gubernamentales y ven como una amenaza aquello que se tendría que entender como un bien común. La acción de la Administración se entiende en estos casos como una intervención exterior que pone en peligro la calidad de vida, los recursos, el patrimonio de una zona y una comunidad.

Además, también es importante la carencia de unas políticas territoriales bien aplicadas por parte de la Administración. A menudo estas políticas están mal diseñadas y, sobre todo, mal explicadas a la población, a la cual no se informa ni se justifica de manera suficiente el porqué de la elección de un lugar u otro cuando se decide instalar un nuevo equipamiento.

2.2. Detonantes del Aquí No

El principal motivo de queja de los vecinos que se oponen a un equipamiento social es que el servicio tendrá repercusiones negativas para su entorno. En primer lugar, en muchos casos se tiene miedo de que la aparición de un determinado servicio, entendido como perjudicial, pueda hacer disminuir el valor de las viviendas, propiedades y comercios de la zona. Por otro lado, se teme a menudo también un aumento de la inseguridad y la delincuencia, un incremento de la suciedad o un uso intensivo del espacio público.

Frecuentemente, y en estrechada relación con estos motivos, los vecinos centran su queja en los nuevos colectivos que llegarán al barrio debido a la presencia del equipamiento. La estigmatización de la sociedad hacia los usuarios de este tipo de servicios hace que se los relacione con delincuencia, suciedad, inseguridad...

Por otro lado, en algunas ocasiones los vecinos también se quejan de las características estéticas o físicas del equipamiento en cuestión. A veces, se entiende que nuevos edificios perjudicarán el aspecto social, ambiental o paisajístico de la zona.

También se utiliza como argumento de rechazo el hecho de la proximidad del servicio a los residentes. No tanto en la proximidad a las viviendas, si no en la localización próxima del servicio a otros tipos de espacios públicos como por ejemplo escuelas.

Finalmente, en la mayoría de los casos de conflictos Aquí No se esgrime también como motivo de queja la falta de planificación y de consulta de la Administración y las partes que quieran implantar el servicio con los vecinos de la zona.

2.3. Fases de un fenómeno Aquí No

A pesar de que cada conflicto tiene una historia y una trayectoria concreta, el conocimiento de este fenómeno posibilita establecer tres fases en el proceso de desarrollo del Aquí No.

- Fase de juventud: en la cual se conoce la noticia de que se quiere abrir un servicio en una zona determinada. En este momento, la oposición empieza a nacer alrededor de un pequeño grupo que reside muy cerca del emplazamiento propuesto. Es cuando se empiezan a mostrar los sentimientos de rechazo de una manera todavía poco elaborada y organizada.

- Fase de maduración: una vez ya se conoce la noticia y cuando ya se ha creado el conflicto. Se establecen las partes de este conflicto, generalmente dos bandos opuestos, de forma que las posiciones tienden a polarizarse. En este momento, las primeras quejas privadas de los vecinos se transforman en la defensa de algo colectivo, lo que hace que los argumentos de rechazo se intenten razonar y racionalizar.

- Fase de vejez del conflicto: se produce cuando se inicia el periodo de resolución, que acostumbra a ser largo, cansado y muchas veces inconcluso. En este momento, a menudo las dos partes hacen concesiones hasta que se llega a un acuerdo final. En otras ocasiones, también puede ser que el proyecto salga adelante sin pactar con la oposición o bien que se acabe dando marcha atrás y que el servicio no se acabe implantando en la localización propuesta.

2.4. Agentes que intervienen en el conflicto

Los agentes que participan en un conflicto Aquí No son todas aquellas personas, grupos, entidades, instituciones, empresas... que de alguna manera se posicionan sobre el servicio que se pretende instalar o que ya se ha instalado. Todos estos actores disponen de opinión y de un cierto control dentro del conflicto para poder intervenir. En una situación de conflicto se pueden encontrar:

-Agentes sociales que proponen la instalación del servicio. Pueden ser administraciones, entidades, colectivos de usuarios, grupos organizados, etc.

-Aquellas personas a las cuales va dirigidas el recurso que se quiere emplazar. Serán personas de diferentes colectivos como por ejemplo personas mayores, personas con discapacidad física o psíquica, menores de edad, personas con drogodependencia, etc.

-Personas y grupos, que a pesar de que no forman parte del proyecto, ven su vida cotidiana afectada por la instalación del recurso y pueden tomar posición en una u otra dirección. Es el caso de los grupos de vecinos que muestran su oposición pero también del grupo de vecinos que se pueda mostrar a favor. Son también los comercios y empresas de la zona, los clientes de estos comercios y empresas, otras instituciones o entidades que tomen parte en el proceso... También se incluyen los medios de comunicación, que pueden llegar a jugar un papel muy importante en el desarrollo del conflicto.

De todas maneras, es difícil clasificar los diversos agentes sociales que participan en el conflicto. Durante el proceso pueden aparecer nuevos actores y desaparecer otros y también los hay que pueden modificar su posición y discurso.

2.5. Rasgos distintivos de los movimientos Aquí No

Aunque en un conflicto Aquí No toman parte una multitud de agentes, es evidente que el actor principal es el movimiento de rechazo que se organiza en contra de la instalación del

equipamiento propuesto. Una vez más, es complicado homogeneizar este tipo de movimientos pero sí que se pueden establecer unas líneas generales sobre cómo se organizan, cuáles son sus objetivos o qué acciones llevan a cabo para conseguirlos.

Formas de organización

En los conflictos Aquí No puede ser que los movimientos de rechazo que surgen se organicen aprovechando organizaciones que ya existan, como por ejemplo asociaciones de vecinos. Por otro lado, pero, también es frecuente la aparición de nuevas formas de organización que no coincidan con ninguna entidad o institución preexistente. Suelen aparecer plataformas que nacen expresamente de manera reactiva a la noticia de la implantación del servicio que se considera perjudicial. Se inician a través de un manifiesto o una recogida de firmas y son impulsadas por personas directamente o indirectamente afectadas por la intervención propuesta. Las personas que impulsan estos movimientos acostumbran a tener ya una trayectoria vinculada con otras organizaciones o entidades vecinales, culturales, políticas...

Con el tiempo, estas plataformas van recibiendo adhesiones de ciudadanos y asociaciones del propio ámbito afectado, en primera instancia, y más adelante también de fuera. Según como transcurra el proceso del conflicto, pueden recibir la adhesión de otras entidades, organizaciones o partidos políticos que los apoyen. También pueden obtener apoyo económico por parte de estas organizaciones adheridas.

Objetivos

En la gran mayoría de los casos, y cómo aparecen en reacción a un proyecto concreto, el objetivo de estos movimientos consiste únicamente en la retirada de la propuesta anunciada o bien la limitación de sus efectos. Algunos movimientos se limitan al rechazo del proyecto sin construir posibles alternativas, lo cual hace que desaparezcan una vez se ha resuelto el conflicto. Otros, con el tiempo, pasan de un carácter inicial puramente reactivo a ser movimientos que se dotan de contenido y plantean soluciones alternativas.

Carácter apolítico

Un rasgo que caracteriza la mayoría de movimientos Aquí No es que se declaran apolíticos y acostumbran a mostrar una gran desconfianza hacia la capacidad de los partidos políticos para resolver los conflictos. En esta línea, también muestran desconfianza hacia las administraciones, a las que consideran parte y origen del problema y a las cuales se acusa de no representar los intereses locales.

Estos movimientos expresan una gran falta de confianza hacia el sistema político y las formas de representación habituales. En este sentido, contraponen la legitimidad de las instituciones democráticas a la legitimidad "apolítica", "espontánea" o "asamblearia" propia de las plataformas ciudadanas.

Sin embargo, este tipo de movimientos no rechaza el apoyo de partidos, entidades o incluso ayuntamientos a sus reivindicaciones. Por otro lado, también utiliza los diversos mecanismos administrativos, políticos y judiciales previstos para conseguir sus objetivos. Así pues, los movimientos Aquí No acostumbran a participar en los mecanismos formales de toma de decisiones presentando alegaciones en periodos de información pública o bien participando en comisiones de seguimiento o consulta si han sido invitados. También intentan obtener pronunciamientos favorables por parte de las administraciones locales o de la administración de justicia como canales de difusión de sus demandas y para conseguir resoluciones favorables.

Formas de actuación

Los movimientos Aquí No utilizan lo que se denominan formas de acción colectiva contenciosa. Para ejercer presión y demostrar su malestar en los diversos fenómenos de Aquí No se han llevado a cabo diferentes acciones de desafío colectivo y de tipo aainstitucional. Así pues, es habitual organizar manifestaciones, concentraciones, marchas... que se suelen celebrar en la misma zona de conflicto. A menudo se han producido también boicots a actas institucionales como por ejemplo plenos de ayuntamientos o visitas de representantes de la Administración. En algunas ocasiones, han llegado a suceder episodios de tensión, amenazas y violencia, con enfrentamientos entre los opositores y la fuerza pública o bien entre ciudadanos contrarios y partidarios del proyecto.

El que une a todo tipo de movimientos Aquí No es la voluntad de atraer la atención de los medios de comunicación para conseguir la máxima difusión de sus reivindicaciones y aumentar la presión hacia las partes decisorias. Además, y cómo los recursos económicos suelen ser escasos, se llevan a cabo acciones espectaculares o simbólicas como por ejemplo cortes de calles o vías de circulación.

En los últimos años se ha extendido también la utilización de internet y de las redes sociales como vía para difundir las reivindicaciones. También se siguen utilizando métodos tradicionales como por ejemplo la recogida de firmas, la circulación de peticiones en contra de la instalación o bien cartas a políticos, entidades, medios de comunicación, etc.

3. El proceso de resolución

Fenómenos complejos

Lo primero que hay que tener en cuenta a la hora de analizar y encontrar vías de solución en un caso de Aquí No es su complejidad. Se trata de conflictos de oposición que son fenómenos sociales, políticos y culturales muy difíciles de gestionar. Así pues, los conflictos de implantación de equipamientos sociales no se pueden considerar simples problemas de reacción a la aplicación de una decisión gubernamental. Más bien, se tendrían que entender como oportunidades para la profundización democrática entre la ciudadanía y las administraciones, que en este tipo de conflictos tienen la ocasión de resolver de manera conjunta cuestiones de interés general. Es también una oportunidad para sensibilizar a la ciudadanía sobre realidades determinadas, fomentando el acercamiento y el conocimiento de ciertos colectivos que suelen tener una imagen muy estigmatizada.

En este sentido, no se debe criminalizar la posición de los vecinos que muestran su rechazo. Los protagonistas de los movimientos de oposición suelen verse a sí mismos como víctimas de decisiones tomadas fuera de su contexto local, a través de políticas de "hechos consumados" que llevan a cabo a las administraciones.

De hecho, el fenómeno Aquí No es básicamente una muestra real de las tensiones existentes entre las comunidades y el Estado, centradas en la discusión sobre el desarrollo de los servicios sociales y contraponiendo los derechos individuales con los derechos colectivos. Una confrontación entre el derecho de los propietarios y habitantes de decidir sobre su entorno contra el derecho de los colectivos que necesitan una atención digna y situada en territorios accesibles y cercanos.

Esto se ve todavía más agravado si tenemos en cuenta que en las formas de organización social de nuestra sociedad predominan valores como la individualidad y la competencia en vez de otros como la solidaridad y la empatía. No se trata, pues, de problemas concretos en barrios

determinados sino de un problema general de la sociedad. Con la prevalencia existente de según qué valores es lógico que surjan conflictos del tipo Aquí No.

Carencias en la actuación de las administraciones

Hay que decir también que durante años la actuación de las administraciones en este tipo de conflictos no ha sido la ideal para llevar a cabo procesos de mediación y participación con los vecinos, implicando a las comunidades para intentar desactivar los conflictos de entrada. A menudo, la actuación administrativa ante este tipo de proyectos se ha iniciado con carencias graves y no solamente no ha sido capaz de evitar el conflicto sino que ha contribuido a agravarlo.

En las últimas décadas las administraciones han combinado varios planteamientos a la hora de anunciar la implantación de los equipamientos sociales que acostumbran a generar conflictividad. Por un lado el estilo "decidir, anunciar, defender", que parte de la base que el lugar propuesto ha sido seleccionado debido a una serie de motivos razonados, a la existencia de un plan estratégico,... Pero, por otro lado, también se ha seguido la secuencia "anunciar, defender, decidir". De esta última manera, la propuesta se lanza como un globo sonda. Primero se evalúa la resistencia encontrada y, en función de esta, se acaba decidiendo si seguir adelante o retirar el proyecto. Esta última vía ha acabado llevando a la Administración a una posición de debilidad, porque la existencia de proyectos que se retiran hace que en la siguiente ocasión los movimientos de oposición tengan más argumentos y más confianza para conseguir la supresión del proyecto.

Aparte de la debilidad de las estrategias seguidas, hay otros factores que han contribuido a dificultar la resolución de los conflictos. Por ejemplo, las dudas y las contradicciones entre administraciones y partidos políticos. Los intereses territoriales y sectoriales opuestos se reflejan a veces también entre los diversos niveles administrativos (ayuntamiento, consell comarcal, Generalitat...) o incluso en el interior mismo de cada nivel. Este tipo de contradicciones las aprovechan los movimientos de oposición, que buscan generar grietas dentro de la Administración para poder restar legitimidad al proyecto. Por otro lado, las luchas partidistas entre varias fuerzas políticas todavía agravan más el conflicto. La utilización electoralista de este tipo de conflictos es también un arma muy difícil de desactivar.

Otro elemento que ha contribuido a magnificar el conflicto ha sido la falta de transparencia por parte de la Administración. En algunas ocasiones, los procesos previstos para la participación ciudadana no han sido nada claros ni accesibles, un hecho que motiva todavía más la victimización que expresan los colectivos opositores.

Familiarización del proceso de emplazamiento

Los errores y las malas estrategias practicadas en el pasado en la gestión de los conflictos Aquí No han acabado evidenciado que para resolver con éxito este tipo de procesos, las Administraciones, instituciones, entidades... que proponen la implantación del equipamiento tienen que seguir unas líneas claras y transparentes, llevando a cabo un proceso que intente implicar a la comunidad vecinal con el desarrollo de todo el proyecto.

En primer lugar, hay que contar que siempre habrá conflicto en la fase inicial del proyecto. La instalación de ciertos equipamientos siempre genera dudas e inseguridad, y hay que trabajar ya anticipando este escenario desde el punto de partida. El emplazamiento del proyecto tiene que buscar tratar estas dudas y reticencias, aportando argumentos e intentando acercar las realidades sociales conflictivas a través de la participación y el sentimiento de pertenencia al proyecto.

Para generar este proceso de dinamización comunitaria y familiarización con el proyecto hay que utilizar herramientas concretas como por ejemplo seguir un plan de acción consensuado con la comunidad y donde esta tenga un papel importante en su desarrollo. Con este objetivo, la creación de comités o grupos comunitarios buscará este objetivo de integrar todas las partes para resolver los conflictos a través del máximo consenso posible. Se trata de buscar la construcción de alianzas y conseguir legitimidad social a través del diálogo.

Este tipo de grupos tienen que incluir no sólo las personas que inicialmente son favorables al proyecto de instalación sino que tienen que intentar también reunir aquellas que están en contra. Entre los integrantes de estos grupos se incluirán los representantes políticos, técnicos profesionales vinculados con el ámbito del equipamiento, miembros de las asociaciones de vecinos y otras organizaciones de las comunidades, representantes de las entidades del Tercer Sector que participen en el proyecto y de las asociaciones de los colectivos a los cuales se dirige el equipamiento, miembros de los cuerpos de seguridad, periodistas, etc.

Finalmente, hay que añadir que estos grupos no tienen un periodo de vida concreto ni especificado. No tienen que desaparecer del todo una vez entre en servicio el equipamiento porque los conflictos pueden seguir existiendo o volver a aparecer en el futuro.

La estrategia de mediación y participación se plantea en la fase inicial del proyecto pero tiene que seguir durante todo el desarrollo del proyecto. El plan de acción sigue vigente en las sucesivas fases para dar respuesta a los problemas que puedan ir apareciendo.

4. Criterios a seguir

La aparición de múltiples casos Aquí No siempre genera debate sobre cuál es la manera exacta de abordar el fenómeno. Evidentemente, cada caso tiene sus particularidades y tendrá que ser gestionado de manera propia, pero sí que hay una serie de líneas de actuación que muestran como las administraciones, las entidades y asociaciones ciudadanas, partidos políticos,... pueden prever y encarar una situación de Aquí No. Las orientaciones y criterios que se presentan a continuación son el resultado del trabajo realizado en la jornada 'Construint compromisos enfront l'Àquí No' organizada por la Federació Catalana de Drogodependències y en el marco de l'Acord Ciutadà per a una Barcelona Inclusiva.

4.1. Anticipar

Es importante incorporar en la propuesta, ya desde un buen principio, todos aquellos aspectos que puedan ayudar a facilitar la integración y aceptación del servicio al barrio. En primer lugar, intentando ampliar los servicios ofrecidos por el equipamiento al mayor número de colectivos posible. Por ejemplo, un comedor social para personas sin techo puede acoger también a personas mayores que viven solas y que tienen este tipo de necesidades. O bien, un centro de tratamiento de drogodependencias puede llevar a cabo también programas para personas que quieren dejar de fumar.

Por otro lado, la arquitectura del nuevo edificio se tiene que adecuar al resto de edificios del barrio, creando un equipamiento que se pueda integrar en el entorno o incluso construyendo uno que aporte valor añadido. También hay que considerar el uso de espacios ya existentes, para facilitar esta integración. Finalmente, hay que llevar a cabo acciones concretas ante los efectos negativos que el nuevo equipamiento puede comportar. Ante situaciones de un uso intensivo del espacio público, suciedad, percepción de inseguridad... habrá que reforzar servicios de limpieza, mantenimiento y vigilancia.

4.2. Justificar

El lugar elegido para la ubicación tiene que estar fundamentado técnicamente, con criterios de equidad territorial y de necesidad para que la decisión sea justa, razonable y sea percibida como tal. Los servicios considerados como problemáticos se tienen que distribuir por el conjunto del territorio y no se tienen que concentrar en áreas determinadas.

4.3. Planificar

Hay que planificar el proyecto desde una perspectiva adecuada para la gestión de conflictos. El proceso de toma de decisiones tiene que ir acompañado de un proceso específico de participación comunitaria para conseguir el apoyo social necesario y reducir la oposición. Este proceso de participación y comunicación tiene que ser gradual, transparente y tiene que empezar tan pronto como sea posible. Es importante que los primeros encuentros y contactos con vecinos u otros agentes sociales sean personales o en grupos reducidos de personas, para favorecer al máximo el diálogo y construir una relación de confianza entre las diferentes partes. No se puede caer en el error de esperar a la presentación del proyecto para conocer las preocupaciones de los vecinos. Hacerlo en este orden significa dejar margen para que la organización esté ya muy organizada y enrocada en sus posiciones.

4.4. Reforzar alianzas

Para ganar legitimidad es importante buscar acuerdos institucionales y entre los diferentes partidos políticos en torno las grandes líneas de actuación. Por otro lado, también hay que construir y hacer visibles las alianzas en favor del proyecto. En este sentido, hace falta visibilizar las alianzas y el trabajo comunitario con movimientos vecinales y entidades cívicas que están dispuestas a debatir el proyecto. A menudo, los procesos de participación quedan monopolizados por las personas y grupos que se oponen frontalmente a la propuesta, con lo cual el conflicto todavía se amplifica más.

En la línea de hacer visibles las alianzas, se tiene que implicar también desde el principio a los profesionales de los servicios en el proceso. Del mismo modo, las personas usuarias del servicio tienen que participar también. Además, para conseguir reforzar el proyecto es positivo buscar el apoyo de personas y entidades de prestigio, con una autoridad reconocida e indiscutible.

4.5. Escuchar

Desde el principio se tiene que hacer un esfuerzo para identificar y conocer los intereses legítimos, las necesidades y las preocupaciones de los vecinos, entidades,... Hay que mantener contactos con las organizaciones claves desde el momento de la formulación del proyecto para poder incluir respuestas en sus preocupaciones en el propio proyecto. También hay que estar abiertos para recoger e integrar aquellas propuestas que den respuesta a las demandas expresadas y que permitan mejorar el proyecto inicial. No se tiene que presentar el proyecto como algo cerrado sino que este está abierto a las modificaciones que lleguen a través del diálogo.

4.6. Explicar

La comunicación es fundamental en este tipo de situaciones. Gran parte de la resistencia vecinal a ciertos equipamientos sociales tiene que ver con una falta de información, percepciones erróneas sobre el impacto que generará o prejuicios y estereotipos sobre la población a la cual se dirige el servicio. Por eso, la comunicación tiene que facilitar información comprensible y relevante a las personas, a la vez que tiene que hacer un esfuerzo para llegar a "la mayoría indiferente", toda aquella población a la cual normalmente no se consigue llegar.

En este proceso de comunicación es clave no confiar tan sólo en los medios de comunicación habituales la transmisión de los mensajes claves. Hay que tener en cuenta que los medios son

empresas con sus propios intereses y, por lo tanto, pueden no contribuir en nada a la voluntad integradora de todo este proceso. Además, a muchos medios les sale más rentable el conflicto que "la paz". Para evitar los medios ordinarios se puede optar por poner en marcha acciones de comunicación propias a través de internet, publicaciones, exposiciones... que sirvan, al mismo tiempo, para recoger nuevas sugerencias y propuestas. En este sentido, también es importante potenciar la red de medios de comunicación propios del barrio.

Hay que explicar el proyecto enmarcándolo en un contexto y explicando a fondo su sentido. Hay que insistir en el porqué se propone además de explicar los proyectos similares que ya hay en funcionamiento en otros sitios y los resultados que se han obtenido. En la misma línea, puede ser positivo humanizar el proyecto a través de experiencias de personas a quienes se dirige el servicio. Las historias personales pueden servir para acercar mucho más la información y ayudan a combatir los estereotipos y los prejuicios existentes.

4.7. Implicar

Las vías de diálogo y colaboración que se crean tienen que facilitar el seguimiento y las adaptaciones necesarias una vez el servicio esté en marcha, especialmente en la etapa inicial. El proceso de relación e implicación de la ciudadanía tiene que tener continuidad informando a los vecinos de los cambios que se produzcan en el equipamiento, abriendo mecanismos para recoger nuevas preocupaciones y manteniendo abierto el contacto, para poder explicar los problemas que puedan aparecer y ofrecer soluciones. Si se cree oportuno, se pueden crear comisiones de seguimiento donde participen las diversas partes, para dar garantías que se tratarán las posibles incidencias.

4.8. Informar con rigor

Como se mencionaba anteriormente, los medios de comunicación a menudo amplifican los miedos de la ciudadanía en este tipo de conflictos. Ante estas situaciones, hay que hacer un esfuerzo de rigor y transparencia, intentando cambiar la situación y aprovechar la oportunidad para sensibilizar y contribuir a la creación de una cultura ciudadana más comprometida y responsable.

Por eso, la relación con los medios de comunicación tiene que ser estrecha. Es importante proporcionarles toda la información necesaria, elaborando material específico donde se explique el proyecto con detalle y designando una persona referente para tratar con ellos. También es positivo facilitar a los medios los contactos de personas usuarias y de profesionales del servicio en cuestión, para poder acercar la información a las historias reales. Por otro lado, al mismo tiempo hay que ser exigentes con los medios, teniendo en cuenta que hay una serie de valores que se tienen que defender (no enfrenar comunidades, ser conscientes que el lenguaje no es neutro, etc.).

4.9. Ejercer el liderazgo

Durante los procesos de diálogo y participación no siempre se puede acabar con los miedos o egoísmos, aunque sólo vengan de parte de un grupo reducido. Siempre puede haber personas o colectivos dispuestos a amplificar el conflicto para obtener beneficios propios. Ante estas situaciones, es necesario actuar con firmeza, defendiendo los valores democráticos y de convivencia y ejerciendo un liderazgo consistente.

La autoridad democrática se tiene que ejercer con responsabilidad. A pesar de la oposición, si la decisión tomada se considera legítima, hay que mostrar una decisión política clara de la necesidad de seguir adelante con el proyecto. La finalidad de los procesos de diálogo no es reducir la oposición a cero sino identificar las preocupaciones y demandas legítimas, enfocar

correctamente los temas para facilitar la toma de decisiones y conseguir que la oposición fundamentada en prejuicios irracionales o intereses ocultos pueda aparecer como tal.

4.10. Actuar en positivo y siempre con respeto

Hay que evitar siempre reducir el conflicto a una lucha entre buenos y malos, cosa que tan sólo contribuirá a hacer crecer la confrontación. Se tiene que percibir el conflicto como un proceso continuo de diálogo, negociación y cuestionamiento entre diferentes intereses y grupos de una misma comunidad.

5. Casos prácticos

5.1. Centro de acogida de menores La Ribera y CRAE Mas Sant Jordi

En los últimos años el fenómeno Aquí No ha tenido una notoriedad especial en la ciudad de Mataró, que ha vivido episodios de oposición vecinal a varios equipamientos. Aquí se explican dos casos paradigmáticos, el del Centro de acogida de menores La Ribera, que sirve como ejemplo de los puntos débiles que puede haber en un proceso de este tipo, y el del CRAE Mas Sant Jordi, el cual muestra qué estrategias se pueden seguir para poder sacar adelante con más garantías de éxito el proyecto. Para analizar estos dos casos se ha entrevistado a Jaume Clupés, director del Centro de Formación y Prevención y presidente de Federación de Entidades de Atención y de Educación de la Infancia y la Adolescencia (FEDAIA).

Situación inicial. ¿Cómo surgió el conflicto?

En primer lugar, ya desde el 2009 los vecinos del barrio de L'Havana reclamaban el cierre del Centro de acogida de menores La Ribera. Los vecinos se quejaban de la conflictividad y de los casos de delincuencia al barrio por parte de menores que residían en este centro. Las quejas fueron creciendo hasta que a principios del 2011 el Ayuntamiento de Mataró, que inicialmente había mostrado la voluntad de llevar a cabo un plan para solucionar el conflicto con los vecinos, pidió a la Generalitat el cierre del centro. Finalmente, el Departamento de Bienestar Social i Família decidió cerrar el centro como tal y reconvertirlo en un CRAE (Centre Residencial d'Acció Educativa).

Paralelamente, en 2010 también surgió en Mataró otra polémica a raíz del traslado del CRAE Mas Sant Jordi a las instalaciones de la parroquia Verge Maria de Montserrat, en el barrio del Pla d'en Boet. Un reducido pero activo grupo de vecinos se oponían a la nueva ubicación del CRAE argumentando que este equipamiento traería al barrio problemas similares a los vividos en la zona del Centro de acogida de menores La Ribera. En este caso, la implantación del CRAE salió adelante y actualmente el centro se encuentra ya a punto de abrir sus puertas.

¿Por qué se produjo el conflicto?

En el caso del Centro de acogida de menores La Ribera, ciertos episodios de delincuencia y de inseguridad en el barrio provocaron las quejas de los vecinos, que pedían el cierre de un centro que ya hacía tiempo que funcionaba.

Por otro lado, el caso del traslado del CRAE Mas Sant Jordi nace por un sentimiento de rechazo y quejas de los vecinos que se refuerzan por la polémica del Centro La Ribera. Un grupo de vecinos del barrio del Pla d'en Boet se opuso desde el inicio al nuevo CRAE argumentando que los problemas vividos en la zona del centro de La Ribera se repetirían en su barrio.

¿Cómo se hubiera podido evitar?

En cuanto al Centro La Ribera hubo un proceso previo de información con los vecinos. De todas maneras, no había una justificación clara sobre porque el centro se ubicaba en aquella zona y no en otra. Por otro lado, el papel del Ayuntamiento de Mataró, que pasó de intentar resolver el conflicto a pedir el cierre, fue también clave.

El traslado del CRAE Mas Sant Jordi ya se hizo teniendo en cuenta que habría que llevar a cabo un plan de trabajo para hacer pedagogía con los vecinos del barrio. Antes de iniciar este plan, pero, el Ayuntamiento de Mataró comunicó a los vecinos la implantación del nuevo centro y esto no permitió empezar desde cero el proceso de información y participación de los vecinos.

¿Qué agentes participaron en el conflicto?

En los dos casos, la oposición de colectivos de vecinos fue el factor determinante. En el caso del traslado del CRAE Mas Sant Jordi hubo un factor clave. El grupo opositor era tan sólo una pequeña parte de los vecinos de la zona. Del mismo modo que había protestas también había un numeroso grupo que apoyaba la implantación del nuevo equipamiento y esto ayudó mucho a sacar adelante la nueva instalación.

El papel del Ayuntamiento de Mataró también tuvo su importancia. Sobre todo en el caso del Centro La Ribera. En un primer lugar, el gobierno municipal puso en marcha un plan con los vecinos para resolver el conflicto sin tener que cerrar el centro. Más adelante, y a falta de pocos meses para las elecciones municipales, el ayuntamiento dio marcha atrás y se adhirió a la petición de cierre.

La FEDAIA no condujo el proceso de participación con los vecinos. Sí que justificó y defendió ante los medios de comunicación el equipamiento en la línea de los derechos de los menores como ciudadanos de pleno derecho a poder vivir en cualquier lugar.

¿Qué conclusiones se han obtenido?

La implantación de cualquier equipamiento de este tipo siempre genera un rechazo inicial. La clave del éxito del caso del traslado del CRAE Mas Sant Jordi en relación al caso del Centro La Ribera fue la manera como se llevó a cabo todo el proceso. En el caso del traslado CRAE Mas Sant Jordi, se justificó la elección del barrio porque contaba con otros muchos equipamientos necesarios para los futuros usuarios del CRAE. El proceso de información se recondujo para con todos los agentes sociales y representantes de recursos del barrio buscando el consenso para conseguir desactivar las reticencias iniciales.

El hecho que el Mas Sant Jordi trajera una actividad como CRAE de más de veinte años a la ciudad de Mataró y una larga experiencia en la atención de niños, tuvo un peso específico en la opinión general de los ciudadanos.

El caso de estos dos conflictos en Mataró también evidencia de qué manera pueden afectar las consecuencias de un conflicto a otro. Esto se ve con el grupo de vecinos opositor al traslado del CRAE, que rápidamente relacionaron este proyecto con la polémica del Centro La Ribera.

5.2. Residencia y centro de día Bellvitge para personas con discapacidad intelectual

Situación inicial. ¿Cómo surgió el conflicto?

El conflicto surgió en 2005, año en el que el Ayuntamiento de L'Hospitalet de Llobregat aprobó la construcción de una residencia y centro de día para personas con discapacidad intelectual, una necesidad recogida en diferentes estudios municipales y de la Generalitat. Una plataforma de vecinos organizó la oposición a este equipamiento, argumentando que en aquellos terrenos se tenía que construir un parque arbolado. El noviembre del 2005 se firmó un acuerdo entre las partes que acercaba posiciones y modificaba el proyecto inicial. Se cambió el diseño original de la residencia, reduciendo el espacio a edificar y recalificando una parte de los terrenos de equipamientos a zona verde, para garantizar la consideración de parque de estos terrenos, que era lo que la plataforma de oposición reclamaba. Para analizar el caso siguiente se ha entrevistado a Verónica Rodríguez, directora técnica de la Residencia y Centro de Día Bellvitge.

En abril de 2008, ante la inminencia del inicio de las obras, la plataforma vecinal de oposición volvió a organizar protestas, a pesar de la modificación del proyecto inicial, que aparecieron en diferentes medios de comunicación. Ante estos hechos, el Consejo Municipal de las Personas con Discapacidad de L'Hospitalet, organización que aglutina los diferentes servicios del Ayuntamiento que trabajan transversalmente la discapacidad y todas las asociaciones que trabajan con personas con discapacidad, firmó un manifiesto de rechazo a la protesta y lo envió también a los medios de comunicación. Este manifiesto recogía la adhesión de la Asociación de vecinos y de la concejalía del barrio. De este modo, el grupo de vecinos opositor quedó aislado y se fue diluyendo con el tiempo. Después de este episodio no se ha vuelto a producir ningún incidente más con eco mediático y la residencia se estrenó finalmente el julio del 2011.

¿Por qué se produjo el conflicto?

El conflicto se produjo debido a la posición de este grupo reducido de oposición, que pedía construir un parque en los terrenos destinados a la residencia. Primeramente, se prestó atención a sus reivindicaciones y se llegó a un acuerdo de modificación del proyecto que tenía que satisfacer todas las partes. Pero más adelante la oposición volvió a aparecer.

¿Cómo se hubiera podido evitar?

En este caso el conflicto era inevitable, porque precisamente se llevó a cabo el proceso de escuchar las demandas de los vecinos y por eso se cambió el proyecto inicial. En este momento ya se produjo un pacto que, después, este grupo de oposición no respetó.

¿Qué agentes participaron en el conflicto?

Los agentes implicados son los que el 2005 llegaron a un acuerdo para la modificación del proyecto inicial y la construcción de la residencia. Participaron en este acuerdo el Consejo Municipal de las Personas con Discapacidad de L'Hospitalet, la asociación de familiares de enfermos mentales AFEMHOS, la Federació ECOM, la Asociación de Vecinos de Bellvitge, representantes de los vecinos de los bloques limítrofes con el equipamiento, el Ayuntamiento y el Departamento de Bienestar Social y Familia.

¿Qué conclusiones se han obtenido?

El conflicto ha servido para mantener un proceso de diálogo y participación con los agentes sociales a la hora de planificar y construir equipamientos. La modificación del proyecto inicial sirvió para integrar mejor el equipamiento al barrio y ganar apoyo y legitimidad social. También se ha podido observar como la firmeza y el acuerdo entre varios tipos de agentes es útil para acabar desactivando los conflictos.

5.3. Sala Baluard de atención sociosanitaria a personas con drogodependencia

Situación inicial. ¿Cómo surgió el conflicto?

El servicio de la sala Baluard nace a partir del desmantelamiento del barrio de Can Tunis, zona que durante años concentró buena parte de las personas drogodependientes de la ciudad de Barcelona. Cuando se supo que desaparecería Can Tunis, el equipo móvil de atención sociosanitaria que trabajaba en el barrio hizo un estudio entre las personas usuarias para saber donde vivían y qué zona frecuentarían a partir de entonces. La mayoría de ellas dijo que vivía y compraba la droga en Ciutat Vella. Por eso se planteó la necesidad de instalar un servicio de atención sociosanitaria en el barrio para las personas con drogodependencia. Se buscó un lugar próximo a la zona donde se vende y se compra droga, intentando encontrar un sitio estratégico que minimizara las molestias en los vecinos. De este modo, el diciembre del 2004 se abrió la Sala Baluarte, situada en las murallas de las Drassanes. Para analizar el caso siguiente se ha entrevistado a Esther Henar, directora del área de Pobreza e Inclusión de la Asociación Bienestar y Desarrollo (ABD).

¿Por qué se produjo el conflicto?

Las protestas de los vecinos que se oponían a la instalación del servicio tuvieron bastante repercusión el 2005. Se trataba de la misma época en la que vecinos de Vall d'Hebron protestaban por la implantación de otro centro de características similares. Se puede afirmar, pues, que el gran ruido mediático de este caso repercutió a hacer crecer las protestas en contra de la Sala Baluard. No obstante, hay que decir también que en el caso de la Sala Baluard no se hizo un trabajo previo de comunicación y participación con el entorno comunitario.

¿Cómo se hubiera podido evitar?

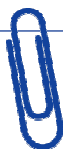
Este tipo de conflictos son inevitables, en cierto modo, debido a los miedos e inseguridades de la población ante colectivos como las personas con drogodependencia. Aún así, se entiende que haber iniciado un proceso de participación comunitaria antes de la implantación del centro hubiera podido ayudar a reducir las quejas desde un buen principio. No obstante, una vez el centro entró en funcionamiento sí que se llevó a cabo una estrategia de trabajo comunitario que con el tiempo ha contribuido a reducir las diferencias. Una estrategia que se continúa llevando a cabo hoy en día.

¿Qué agentes participaron en el conflicto?

En este caso se puede hablar de qué agentes participaron en la resolución del conflicto. Se creó, en primer lugar, una mesa de trabajo formada por técnicos de ámbitos varios (sanitario, social, policial, limpieza...) y, después, una mesa mixta que reunía también representantes de la asociación de vecinos, comerciantes, miembros de las AMPA de las escuelas próximas, representantes del CAP de la zona, etc. Las demandas que han ido surgiendo de esta mesa mixta se han trasladado a la mesa de técnicos para encontrar respuestas como por ejemplo incrementar los servicios de limpieza, aumentar la iluminación por la noche...

¿Qué conclusiones se han obtenido?

Durante los más de siete años de funcionamiento de la Sala Baluard se ha ido viendo como el trabajo comunitario puede servir para dar sostenibilidad al servicio. Hay que tener como eje estratégico la participación comunitaria para escuchar, informar, explicar, favorecer la comprensión y trabajar por la corresponsabilidad de la sociedad en la defensa de las personas más vulnerables. Este trabajo ha permitido ir normalizando una situación nada fácil. En este sentido, es importante mostrar que la instalación es un servicio más del barrio, un centro abierto a todo el mundo.



Dossiers del Tercer Sector

Podéis encontrar más dossiers en:
www.tercersector.cat

Autor: Jordi Feu

Fuentes:

- *Aquí, no!* (ed. Oriol Nel·lo, 2003)
- *No en la puerta de mi casa* (Mauricio Sepúlveda, Francisco Báez i Marisela Montenegro; 2008)
- *Orientacions i criteris per l'abordatge dels conflictes Aquí No vinculats amb el desplegament de serveis i programes socials* (Federació Catalana de Drogodependències / Acord Ciutadà per una Barcelona Inclusiva; 2010)
- *Construint compromisos enfront l'Aquí No* (Federació Catalana de Drogodependències, 2010)