

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMIA



**“FACTORES QUE DETERMINAN LA OPOSICIÓN DE
ACTORES SOCIALES EN LOS GRANDES PROYECTOS DE
INVERSIÓN, CASO: LA NUEVA CIUDAD DE OLMOS”**

Tesis que presentan los bachilleres

MARCO HARRINSON GONZALES ANGELES

RITA DANISSA DIAZ URCIA

Para obtener el título profesional de

ECONOMISTA

Dr. Lindon Vela Meléndez

Asesor

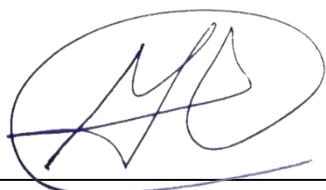
Lambayeque – Perú

Julio – 2021

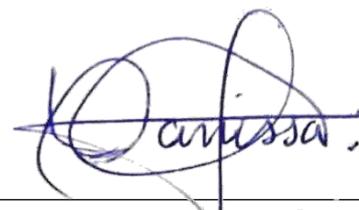
**“FACTORES QUE DETERMINAN LA OPOSICIÓN DE ACTORES SOCIALES
EN LOS GRANDES PROYECTOS DE INVERSIÓN, CASO: LA NUEVA CIUDAD
DE OLMOS”**

Decreto de sustentación N°50-2021-VIRTUAL – UNPRG- U.I/FACEAC

De fecha 12 de julio del 2021



Marco Harrinson Gonzales Angeles
Bachiller



Rita Danissa Diaz Urcia
Bachiller



Lindon Vela Meléndez
Asesor

Presentada para obtener el título profesional de Economista

Aprobado por el jurado⁴:



Granados Inoñan Juan Pablo
Presidente



Anaya Morales Willy Rolando
Secretario



Huancas de la Cruz Wilmer
Vocal



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



**ACTA DE LA DEFENSA Y CALIFICACIÓN FINAL DE LA TESIS PARA
 OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE**

Economista

Nosotros los profesores, miembros del jurado de tesis para título profesional, integrado por:

Presidente: MSc. Juan Pablo Granados Inoñan

Secretario: Mag. Willy Rolando Anaya Morales

Vocal: MSc. Wilmer Casely huancas de la Cruz

Asesor: Dr. Lindo Vela Meléndez

En los ambientes de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables, a las 8: 30 am horas del día 15 del mes de Julio del 2021, se dio inicio al acto académico de la defensa de la tesis titulada: **Factores que determinan la oposición de actores sociales en los grandes proyectos de inversión –Caso: nueva ciudad de Olmos.**

Presentada por los bachilleres:

E1: Gonzales Ángeles Marco Harrison

E2: Díaz Urcia Rita Danissa

Cuyo proyecto de tesis fue aprobado mediante decreto N° 054-2019-li-F de 10 fecha Abril de 2020 y el decreto de autorización de sustentación es el N° 50 -2021-VIRTUAL-UNPRG-U.I./FACEAC de fecha 12 de Julio de 2021.

Luego de la exposición y de la defensa, procedimos a calificar, considerando los siguientes criterios:

Criterios:	ESTUDIANTE 1				ESTUDIANTE 2			
	PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL	PROMEDIO	PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL	PROMEDIO
Claridad de la exposición	18	17	17		18	17	17	
Dominio del tema	17	17	17		17	17	17	
Visión holística de la investigación	17	17	17		17	17	17	
Promedio simple	17	17	17		17	17	17	

En esta fase de defensa, la nota obtenida de 17, corresponde al calificativo de **DIECISIETE**

Por tanto, la calificación total de la tesis es: **BUENO**

Criterios:	Peso	Promedio Ponderado en letras del Estudiante 1	Promedio Ponderado en letras del Estudiante 2
Valoración del informe de investigación	2/3	16	16
Valoración de la defensa o sustentación de la tesis	1/3	17	17
Promedio ponderado	1	17	17

Que corresponde al calificativo de: E1 17 E2 17

Siendo las 10 am. horas, del mismo día, damos por concluido el acto académico, y firmamos en señal de conformidad:

MSc. Juan Pablo Granados Inoñan
Presidente

Mag. Willy Rolando Anaya Morales
Secretario

MSc. Wilmer Casely Huancas de la Cruz
Vocal

Dr. Lindo Vela Meléndez
Asesor

Los valores son: Desaprobado menor que 14, Regular 14 – 15, Bueno 16 – 17, Muy Bueno 18– 19 y, Excelente 20 (art24)

Agradecimientos

Queremos agradecer, en primer lugar, a Dios por darnos la oportunidad, de concluir esta meta trazada, a nuestros padres y familiares, quienes cada día se preocupan por el bienestar, desarrollo y éxito de nuestras vidas, asimismo, a nuestros docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, que durante cinco años nos formaron para lograr esta meta y ser el presente y futuro del país, como grandes economistas para lograr un país con desarrollo sostenible.

Agradecemos de una manera especial a nuestro asesor de tesis, el Doc. Econ. Lindon Vela Meléndez por habernos brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, por su paciencia y su profesionalismo, le agradecemos con creces por ayudarnos a lograr esta nueva meta.

Muchas gracias a todos nuestros seres queridos que siempre guardamos en nuestra alma.

Atte:

BACH. MARCO HARRINSON GONZALES ANGELES

BACH. RITA DANISSA DIAZ URCIA

Dedicatoria

Dedico esta tesis especialmente a mis padres, Angel Eusebio Gonzales Seclén y Rosa Betty Angeles Serrán, por ser mi apoyo incondicional, y ayudarme a ser un gran profesional y ser humano, sin ustedes nada de esto sería posible. Muchas gracias madre y padre, los amo con todo el corazón.

A mis hermanos, a mi familia y amigos por el apoyo que siempre me brindaron día a día. Y a mis ángeles en el cielo: Gannina Gonzales y Joseph Bancayan, gracias por guiarme y cuidarme siempre.

Atte:

Marco Harrinson Gonzales Angeles

El presente trabajo de investigación le dedico en primer lugar a Dios, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. Asimismo, a mis padres, Sunciona Urcia Effio y Victor Diaz Chanduy por todo su amor brindado día a día, su trabajo y sacrificio en todos estos años de formación universitaria, porque gracias a ustedes he llegado hasta aquí y me he convertido en lo que soy, me siento infinitamente orgullosa de ser su hija.

A mis hermanas (o) por todo el apoyo brindado moral y espiritual en toda la trayectoria del desarrollo de mi vida y a todos mis amigos (as) y seres queridos que siempre compartieron su amistad y sus conocimientos.

Atte:

Rita Danissa Diaz Urcia

INDICE GENERAL

INDICE DE TABLAS.....	VIII
INDICE DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	X
ABSTRACT AND KEY WORDS	XI
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: EL OBJETO DEL ESTUDIO.....	14
1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	14
1.1.1 FACTORES QUE ORIGINAN DIVERSOS CONFLICTOS SOCIALES:	14
1.1.2 DIMENSIONES DE LOS CONFLICTOS SOCIALES:	15
1.1.3 REPORTE DE LOS CONFLICTOS SOCIALES Y SUS FASES:	16
1.2. CARACTERÍSTICAS Y MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	20
1.2.1. TÍA MARÍA	20
1.2.2. CAÑARIACO	21
1.2.3. PLANIFICACIÓN INTERNACIONAL, TRANSICIÓN DE LA ACADEMIA AL URBANISMO CIENTÍFICO PLAN DE RODOLFO OYARZÚN.	22
1.2.4. PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LA CIUDAD DE ÓLMOS	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	25
2.1. GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES DEL PROYECTO.....	25
2.2. ORIGEN DE LA TEORÍA DE REDES.....	27
2.1.1. REDES SOCIALES.....	28
2.1.2. ANÁLISIS DE REDES SOCIALES.....	28
2.1.3. TEORÍA DE GRAFOS EN LAS REDES SOCIALES.....	31
2.3. TEORÍA DE LOS STAKEHOLDER O DE LOS GRUPOS DE INTERÉS.....	33
2.4. DIMENSIÓN SOCIO POLÍTICA.....	37
2.5. DEFINICIONES	39
2.5.1. ACTORES SOCIALES	39
2.5.2. STAKEHOLDERS	39
2.5.3. CONFLICTO SOCIAL	39
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DESARROLLADA	40
3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.2. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	41
3.3. MUESTRA.....	42
3.4. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	43
3.5. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	44
3.6. TÉCNICA DE PROCESAMIENTO DE DATOS	46
3.7. VALIDEZ	47
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	48
4.1. CLASIFICACIÓN POR ÁMBITO DE INFLUENCIA	48

4.2.	CLASIFICACIÓN POR TIPO DE INSTITUCIÓN	49
4.3.	RESULTADOS POR ANÁLISIS DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES.....	49
4.3.1.	PLANIFICAR LA GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES	50
	CATEGORÍA 1. PLANIFICACIÓN DE LAS COMUNICACIONES.....	50
	CATEGORÍA 2. COMPROMISO SOCIAL.....	52
4.3.2.	GESTIONAR LAS COMUNICACIONES.....	54
	CATEGORÍA 3. DESARROLLO SOSTENIBLE	54
4.3.3.	MONITOREAR LAS COMUNICACIONES	56
	CATEGORÍA 4. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.....	56
	CATEGORÍA 5. CORRUPCIÓN	58
4.4.	RESULTADOS POR ANÁLISIS DE REDES SOCIALES	60
4.4.1.	GRADO DE CENTRALIDAD.....	61
4.4.2.	GRADO DE INTERMEDIACIÓN.....	64
4.4.3.	GRADO DE CERCANÍA.....	67
4.4.4.	VECTOR PROPIO	69
4.5.	RESULTADOS POR ANÁLISIS DE TIPOLOGÍA DE STAKEHOLDERS	72
4.5.1.	PODER.....	72
4.5.2.	LEGITIMIDAD	75
4.5.3.	URGENCIA.....	78
4.5.4.	STAKEHOLDERS LATENTES	83
	DEMANDANTE.....	84
	DISCRETOS.....	84
4.5.5.	STAKEHOLDERS EXPECTANTES.....	85
	PELIGROSOS.....	85
	DOMINANTES.....	85
4.5.6.	STAKEHOLDERS DEFINIDOS	86
4.6.	RESULTADOS POR ANÁLISIS SOCIO – POLÍTICO	86
4.6.1.	SUJETO POLÍTICO	88
4.6.2.	IDEA DE JUSTICIA	88
4.6.3.	RESPONSABILIDAD SOCIAL	88
4.7.	DISCUSIÓN	89
CAPÍTULO V: PROPUESTA		93
5.1.	FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	93
5.2.	IDENTIFICAR MEDIO DE COMUNICACIÓN MÁS UTILIZADO	93
5.3.	ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN	93
5.4.	UTILIZACIÓN DE LAS 5CS	94
5.5.	REVISIÓN POR PARTE EXTERNA E INTERNA.....	95
5.6.	ARTICULACIÓN ENTRE INSTITUCIONES.....	95
5.7.	SOLUCIONES	99
CONCLUSIONES.....		100
RECOMENDACIONES.....		101

Índice de tablas

TABLA 1	CUADRO DE CONFLICTOS SOCIALES POR AUTORIDAD COMPETENTE.....	19
TABLA 2	GRADO DE CENTRALIDAD DE ACTORES ANALIZADOS.....	61
TABLA 3	GRADO DE INTERMEDIACIÓN DE ACTORES ANALIZADOS.....	64
TABLA 4	GRADO DE CERCANÍA DE ACTORES ANALIZADOS.....	67
TABLA 5	GRADO DE VECTOR PROPIO DE ACTORES ANALIZADOS.....	69
TABLA 6	GRADO DE PODER.....	73
TABLA 7	GRADO DE LEGITIMIDAD.....	76
TABLA 8	GRADO DE URGENCIA.....	79
TABLA 9	MATRIZ DE CONSOLIDACIÓN.....	82

Índice de figuras

FIGURA 1 DIMENSIONES DE LOS CONFLICTOS SOCIALES.....	16
FIGURA 2 FASE DE LOS CONFLICTOS SOCIALES ACTIVOS.....	17
FIGURA 3 GRAFICO DE CONFLICTOS SOCIALES, SEGÚN GOBIERNO, NOVIEMBRE 2019	18
FIGURA 4 ZONIFICACIÓN URBANA DE LA NUEVA CIUDAD DE OLMOS	24
FIGURA 5 PROCESOS PARA LA GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES	25
FIGURA 6 GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES	26
FIGURA 7 ALGUNAS APLICACIONES SOCIOLOGICAS DEL ANÁLISIS DE RED	30
FIGURA 8 MÉTRICAS DE UN NODO EN UNA RED	33
FIGURA 9 ESQUEMA DE TIPIFICACIÓN DE ACTORES	36
FIGURA 10 CARACTERÍSTICAS DE LAS ENTREVISTAS.....	44
FIGURA 11 GUÍA DE INDICADORES DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES.....	50
FIGURA 12 PLANIFICACIÓN DE LAS COMUNICACIONES	51
FIGURA 13 COMPROMISO SOCIAL.....	53
FIGURA 14 DESARROLLO SOSTENIBLE	55
FIGURA 15 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.....	57
FIGURA 16 CORRUPCIÓN	59
FIGURA 17 GUÍA DE INDICADORES DE REDES SOCIALES	60
FIGURA 18 RED DE GRADO DE CENTRALIDAD	63
FIGURA 19 RED DE GRADO DE INTERMEDIACIÓN	66
FIGURA 20 RED DE GRADO DE CERCANÍA	68
FIGURA 21 RED DE GRADO DE VECTOR PROPIO	71
FIGURA 22 GUÍA DE INDICADORES DE STAKEHOLDERS.....	72
FIGURA 23 MODELO DE MITCHELL, AGLE Y WOOD.....	83
FIGURA 24 GUÍA DE INDICADORES DE DIMENSIÓN SOCIO – POLÍTICO	86
FIGURA 25 ANÁLISIS SOCIO POLÍTICO	87
FIGURA 26 PROCESO DE ARTICULACIÓN DE INSTITUCIONES.....	97
FIGURA 27 PROPUESTA METODODOLOGICA DE ESTRATEGIA DE LAS COMUNICACIONES	98

Resumen y palabras clave

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar los factores que influyen en la oposición de actores sociales en los grandes proyectos de inversión – caso: “Nueva ciudad de Olmos”.

Para ello se utilizó la siguiente metodología: El diseño de investigación es no experimental – transversal exploratorio. El enfoque es cualitativo, ya que nos permitió abordar desde una perspectiva más cercana el problema planteado. Además, se llevó a cabo la técnica de muestreo no probabilístico, en la cual, se utilizó la muestra por expertos, y estos mismos determinaron que la muestra está conformada por 44 actores sociales. Mientras que, para la técnica de recolección de datos se optó por la entrevista, ya que se rige al tipo de investigación, la cual nos ayudó a lograr nuestros objetivos, y el instrumento con el que se trabajó fue la guía de entrevista.

El resultado principal fue la deficiente estrategia de comunicación que existió para este proyecto, ya que sin contar con este mecanismo las partes interesadas no logran conocer los objetivos y beneficios que tiene este proyecto, por lo cual la gestión de las comunicaciones ha sido un factor esencial en este estudio.

Palabras clave: Actores sociales, proyectos de inversión, conflicto social, nueva ciudad de Olmos

Abstract and key words

The general objective of this research was to determinate the factors that influence the opposition of social actors in large investment projects – case: “Nueva ciudad de Olmos”.

For this, the following methodology was used: The research design is non-experimental-cross-sectional exploratory. The approach is qualitative, since it allowed us to approach the problem posed from a closer perspective. In addition, the non-probabilistic sampling technique was carried out, in which the simple was used by experts, and they determined the simple is made up of 44 social actor. While, for the data collection technique, the interview was chosen, since it is governed by the type of research, which helped us achieve our objectives, and the instrument with which we worked was the interview guide.

The main result was the deficient communication strategy that existed for this Project, since without this mechanism the interested parties do not manage to know the objectives and benefits of this project, for which the communication management has been an essential factor in this studio.

Keywords: Social actors, investment projects, social conflict, nueva ciudad de Olmos.

Introducción

Los conflictos sociales son de larga trayectoria en la historia del Perú, dado que, se presentan desde hace siglos, pero la versión más reciente fueron los movimientos terroristas, las cuales fueron combatidos en el gobierno de Alberto Fujimori en los noventa. Asimismo, otra característica de los conflictos sociales es de gran exposición a los medios de comunicación la cual atraen la atención de las autoridades y población en general.

Además, según las estadísticas de la actualidad se puede afirmar que existe un alto número de conflictos sociales presentados por temas socioambientales, asuntos de gobierno nacional, tipo comunales, asuntos de gobierno local y otros, como refiere la Defensoría del pueblo (2020), se presentaron 191 conflictos sociales, de los cuales, 5 de ellos son de la región Lambayeque, siendo uno de ellos la creación de la nueva ciudad de Olmos. Estos conflictos según la contraloría general de la república, ha generado retrasos en la ejecución de la obra en sus etapas, y por ende pérdidas económicas.

La presente investigación tiene como finalidad determinar los factores que conllevan a los conflictos sociales en la ejecución del proyecto de la nueva ciudad de Olmos y buscar canales de solución para que esta problemática no persista. Teniendo como objetivos específicos: Determinar las estrategias para el monitoreo de comunicación e información social en las partes o terceros de las fases del proyecto de la creación de la nueva ciudad de Olmos; identificar los actores sociales que tienen mayor liderazgo o influencia en el proyecto de la nueva ciudad de Olmos e identificar el funcionamiento de la institución y los mecanismos formales e informales de los conflictos sociales.

Por ende, se ha identificado la variable independiente la cual es la “oposición de actores sociales”, que nos ayuda al desarrollo de la investigación. Y las cuatro dimensiones determinadas las cuales son – gestión de las comunicaciones – redes sociales – tipología de los stakeholders y dimensión sociopolítica. Todos estos son analizados para lograr los objetivos propuestos desde el inicio de la investigación hasta el desarrollo de resultados.

Los conflictos sociales identificados frente a la oposición de la creación de la nueva ciudad de Olmos, están relacionados a la falta de comunicación por las partes, y mayor responsabilidad en la articulación de las instituciones que desarrollan ese proyecto, la cual son factores claves para el buen desarrollo del objetivo de la obra en ejecución, sin embargo, la

carencia de estos factores lleva a concebir comunicaciones informales por la sociedad y trae consigo problemas que atrasan las expectativas de desarrollo para el proyecto.

De tal forma en esta investigación, en su desenlace de la problemática y análisis de las teorías mediante los programas Gephi, Atlas ti, sirven para contrastar, y determinar los factores, ante la problemática identificada, dado que, existe gran preocupación de los conflictos sociales que incluye varios factores y genera grandes pérdidas de diferentes aspectos, de tal forma que se encuentre una propuesta de solución ante esta realidad que se vive diariamente con diferentes casos a nivel nacional, conllevando a pérdidas económicas y de desarrollo sostenible a nivel nacional. Se opta que, un buen canal de comunicación por las partes y terceros conllevaría un gran desarrollo de los proyectos, asimismo, el seguimiento adecuado para la disolución de conflictos sociales.

La presente tesis consta de cinco capítulos, que ha sido estructurado de la siguiente manera; el primer capítulo presenta el objeto de estudio, sus características y antecedentes del tema a investigar, se prosigue con el segundo capítulo la cual se investigó la parte de marco teórico, y se trabajó con 4 teorías: teoría de las redes sociales, teoría de los grafos , teoría de los stakeholder, y la teoría de la dimensión política, y como corresponde se incluyó las definiciones, en el tercer capítulo se presenta la metodología desarrollada tomando en cuenta el diseño, su enfoque, técnicas de recolección de datos e instrumento de recolección de datos. En el capítulo 4 tenemos los resultados y discusión de los mismos, concluyendo con el capítulo 5 en el que se incluye la propuesta realizada a partir de los hallazgos obtenidos y las recomendaciones para futuras investigaciones.

Capítulo I: El Objeto del Estudio

1.1.Contextualización del Objeto de Estudio

La investigación a realizar es determinar la problemática de los actores sociales que hacen hincapié al desarrollo de la ejecución de este proyecto, por la cual trae mucha controversia ante los ciudadanos a nivel local, regional y nacional, dado que Olmos es una ciudad con mucho potencial, planificada y sobre todo auto sostenible en la provincia de Lambayeque, asimismo, estos proyectos son ideados por el ministerio de vivienda, construcción y saneamiento, en coordinación con las instituciones de su jurisdicción, dado que surge a partir de la puesta en operación del Componente de Irrigación del proyecto Olmos, y a través de la creación de la nueva ciudad de Olmos llamada Charles Sutton, que tiene como fin establecer criterios modernos y tecnológicos de urbanismo, para ser replicados en los nuevos procesos urbanísticos del Perú.

1.1.1 Factores que originan diversos conflictos sociales:

Los conflictos sociales que suceden a nivel nacional, se producen en la sociedad, empresa o estado, donde se perciben que sus intereses, posiciones, creencias necesidad, objetivos, valores, son opuestos, ya que esto lleva a un conflicto y se puede derivar a violencia.

Según, Huamaní et al. (2012), menciona que, existen diversas causas que aportan al origen del conflicto social, condicionando su desarrollo o dificultando el problema, haciéndolos más complejos de manejar. Por ende, tomando en cuenta el proceso de intervención y considerando el análisis de todo conflicto social, los siguientes factores:

- Estructural: Este factor determina, a que grupos pertenece los actores, de acuerdo al caso o conflicto social que se presente ya sean por influencia o por aspecto social, económico o político.
- Institucional: se verifica el adecuado o inadecuado funcionamientos de las instituciones o entidades públicas o privadas, y mecanismos para su correcto procedimiento y evitar conflictos sociales, si es el caso.
- Intereses: En este factor se determina cuáles son los intereses primarios y secundarios, que se presentan en diferentes actores de conflictos sociales y que puede ser evidente u oculto.

- **Información:** se verifica cuál es la información que presentan los actores referentes a diferentes temas sobre el conflicto a tratar, tomando en cuenta como ha sido recabada esa información y que validez tiene.
- **Comunicación:** en este factor se logra verificar, analizar la calidad, veracidad del mecanismo de intercambio de comunicación, entre las actores primarios, secundarios o terciarios, que están inmersos al conflicto social.
- **Relaciones:** en este caso se desarrollan los conflictos sociales de acuerdo a su relaciones primarias, secundarios y terciarias entre las partes y/o actores involucrados, asimismo se analiza el sustento, obstáculos, percepción, y actitudes que presenten la relación entre los mismos.
- **Valores:** se define como son priorizados los valores, tradiciones y diferentes aspectos culturales, por parte de los actores o individuos que están ligados al respectivo conflicto social y que sin embargo algunos aspectos no están siendo respetados (Huamaní et al., 2012).

1.1.2 Dimensiones de los conflictos sociales:

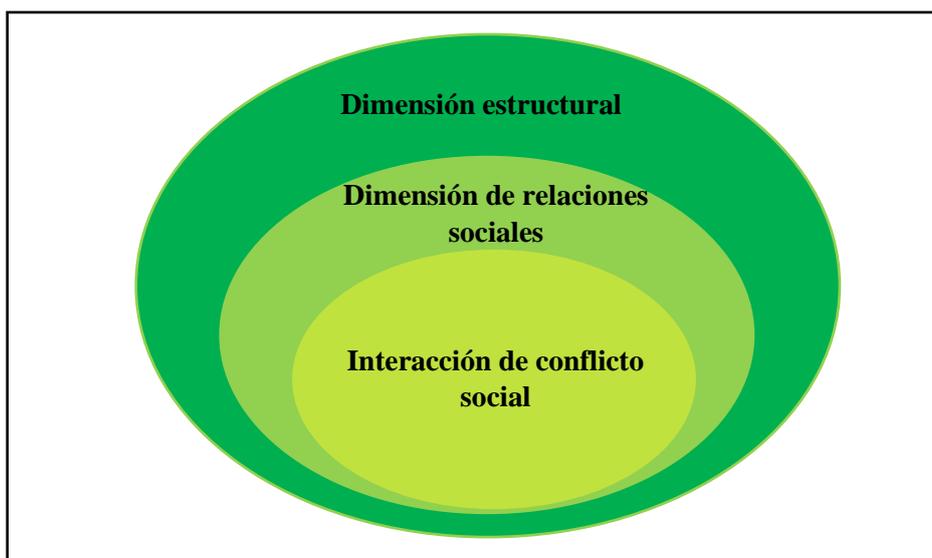
Huamaní et al. (2012) señala que para analizar el conflicto social es necesario enfocarse tanto en el nivel interpersonal, dado que este permite expresar los conflictos sociales como en el nivel de relaciones sociales, y en el del contexto estructural que se expresa en el desarrollo de macro dimensiones del conflicto social. Por ende, se presentan las siguientes dimensiones como se detalla en la figura 1.

- **Interacción de las partes o actores en el conflicto social:** Este nivel es donde los actores expresan sus peticiones y resuelven las mismas. Asimismo, este nivel se define por tener un espacio y tiempo de participación para su respectiva resolución de conflictos sociales.
- **Relaciones sociales en el conflicto social:** en este nivel se desarrolla el conflicto social por las relaciones sociales, políticas, y económicas, que se tiene entre las partes o actores. Asimismo, en este nivel existen actores que interviene para la resolución de conflictos sociales que ocurren en paralelamente, pero con diferentes grupos por actores sociales.
- **Factores estructurales:** se define como el nivel donde se toma en cuenta las su influencia social, política o económica, estructuralmente por los actores sociales

o grupos sociales que crean el conflicto. Por ende, en este caso son los actores juntamente con los ciudadanos los que toman la decisión e intervienen para la resolución del mismo (Huamaní et al., 2012).

Figura 1

Dimensiones de los conflictos sociales



Fuentes: Huamaní et al.(2012)

En este aspecto, se puede definir que el conflicto social, no está determinado por una zona, ni tampoco es un asunto de solamente un grupo de personas, y ni mucho menos es extraño a las condiciones políticas, sociales, culturales o económicas, entre otros. Por lo mismo, según Huamaní et al. (2012) hace referencia a que se desarrolla el respectivo análisis comparativo de casos que subsisten, como por ejemplo los conflictos que se presentaron por la construcción de grandes proyectos hídricos y aquellos por el otorgamiento de concesiones, podemos identificar ciertas “constantes” en cada caso de conflicto social que se presentan conflictos en diversos actores o grupos sociales.

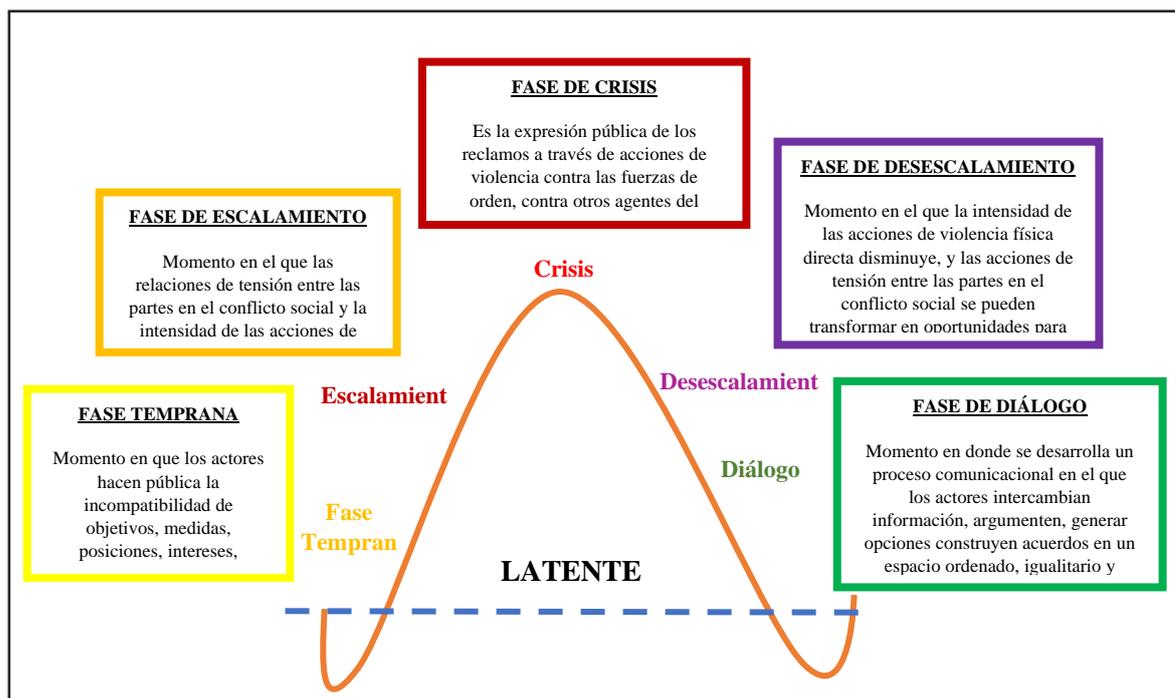
1.1.3 Reporte de los conflictos sociales y sus fases:

Según la Defensoría del pueblo (2018), estos conflictos se pueden identificar en fases, que son determinados por los momentos en que se puede pasar un conflicto social activo, en función al aumento o disminución que ocurre la violencia, y las posibilidades de entendimiento a solución o acuerdo entre las partes u actores.

Como se detalla en la Figura 2, existen 5 fases, estudiados y analizados por la Defensoría del pueblo, la cual es base principal para definir el tipo de conflicto que en que se desarrolla.

Figura 2

Fase de los Conflictos Sociales Activos

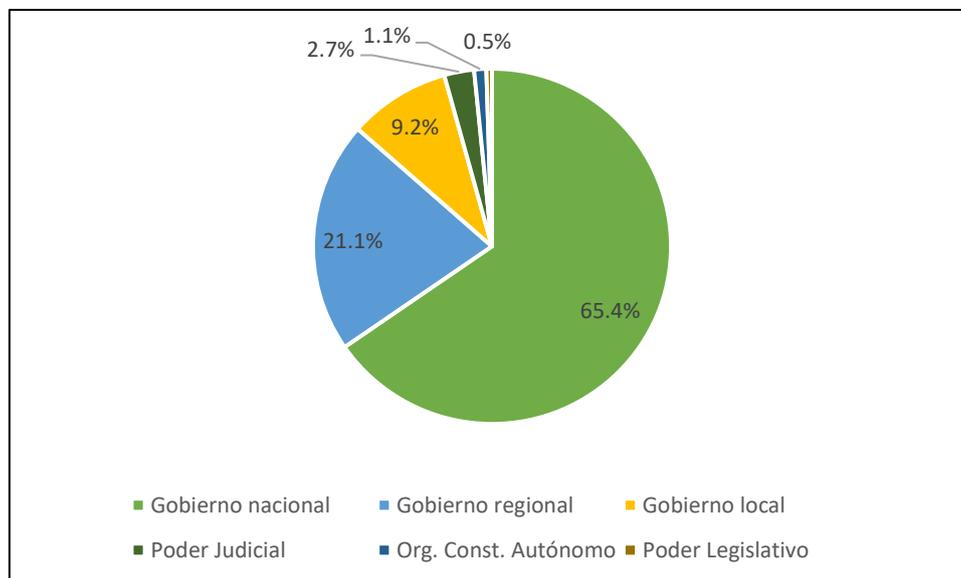


Fuente: Elaboración propia - Extraída de Defensoría del pueblo (2018)

Según la Defensoría del pueblo (2019), consta que se han realizado grandes protestas a nivel local, regional y nacional por causa de diferentes conflictos sociales, como se detalla en la figura 2, donde se puede observar que existen como principal competencia los conflictos sociales de gobierno nacional con 121 casos, que representa el 65.4%; en los gobiernos regionales con 39 casos, que representan el 21.1%; así como en los gobiernos locales con 17 casos que representa el 9.2%; teniendo un total de 185 casos de conflictos social.

Figura 3

Grafico de conflictos sociales, según Gobierno, Noviembre 2019



Fuente: Elaboración propia - Extraída de Defensoría del pueblo (2019)

Asimismo, estos conflictos son detallados por su tipo, como se detalla en la Tabla 1. La que tiene el mayor porcentaje es de tipo socioambiental, con un 67.5%, una problemática muy amplia que involucra a todos los sectores públicos y privados, siguiéndoles los asuntos de gobierno nacional con un 8.4%, que refiere 16 casos de conflictos sociales y uno de ellos sería, el conflicto social de nuestra investigación, así como se detalla, según la Defensoría del Pueblo (2020).

Tabla 1*Cuadro de conflictos sociales por autoridad competente*

Tipo	TOTAL	%	Gobierno nacional	Gobierno regional	Gobierno local	Poder Judicial	Org. Const. Autónomo	Poder legislativo
TOTAL	191	100.0%	123	43	17	4	2	2
Socioambiental	129	67.5%	101	22	6	0	0	0
Asuntos de gobierno nacional	16	8.4%	16	0	0	0	0	0
Comunal	10	5.2%	0	8	1	0	1	0
Asuntos de gobierno local	10	5.2%	0	0	9	0	1	0
Asuntos de gobierno regional	10	5.2%	0	10	0	0	0	0
Laboral	6	3.1%	4	1	0	1	0	0
Otros asuntos	6	3.1%	0	2	0	3	0	1
Demarcación territorial	4	2.1%	2	0	1	0	0	1
Electoral	0	0.0%	0	0	0	0	0	0
Cultivo ilegal de coca	0	0.0%	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia -Extraída de Defensoría del Pueblo (2020)

Entre los conflictos que se desarrollaban a nivel nacional, resalto uno que fue en la región de Lambayeque y quienes cientos de ciudadanos se oponían al proyecto en el distrito de Olmos, quien se encontraba a cargo de empresas constructoras privadas y con una inversión de millones de soles, con la única finalidad de crear una ciudad planifica y auto sostenible, este logro se produjo a través del convenio con el Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento, quienes tuvieron que sostener una ola de conflictos y oposiciones a la ejecución de este gran proyecto, debido a que los mismos ciudadanos temen a ser abandonados con las necesidades básicas que solicitan al gobierno en el distrito de Olmos, debido a sus manifestaciones de los mismos ciudadanos, que tenían otras prioridades como es la creación de un hospital, saneamiento básico, educación u otros, la cual no contaban actualmente.

1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación

Gracias al urbanismo se puede lograr proyectar y construir ciudades de tal manera que se logre la satisfacción de haber cumplido con todas las premisas que aseguren la calidad de vida del hombre, y por supuesto la efectividad de la empresa que se encuentre a cargo.

La carencia de planificación urbana, su evolución y las problemáticas que conlleva realizarlo, son una de las razones básicas de esta investigación, dado que es uno de los proyectos importantes a nivel nacional en el territorio peruano, con una gran inversión financiera, la cual debe ser clave la planificación para su mejor desarrollo.

En una de las obras más relevantes de Terán (1982) menciona que “El Planeamiento urbano en la España contemporánea” explica un objetivo sustancial de investigación en el campo del urbanismo y asimismo para nuestra investigación:

Porque paralela a la historia de las ciudades, tal como son, discurre la otra historia de las ciudades tal como fueron imaginadas y no llegaron realmente a ser, la historia de cómo se deseó que fueran y casi nunca fueron las ciudades. (Terán, 1982, p.25)

Esta investigación, refiere a la construcción de una nueva ciudad planificada, con la finalidad de aportar al mejor desarrollo nacional y regional, denominándola la primera ciudad planificada desarrollada en la ciudad de Olmos, la cual sería historia en el país peruano. Pero la realidad es muy diferente, este proyecto tiene una problemática de oposición social.

1.2.1. Tía María

El proyecto Tía María a cargo de la empresa Southern Copper Corporation (CPP), es un proyecto minero de explotación y procesamiento de mineral oxidado de cobre, el cual tendría una inversión de 950 millones de dólares y un horizonte de tiempo estimado de 21 años.

El conflicto surge a raíz de la percepción negativa de la población de Islay -Arequipa, ya que esta manifestó cierto descontento, especificando que perjudicaría el abastecimiento del agua y limitaría la producción de arroz, caña de azúcar, paprika y caña de azúcar en el valle del río Tambo. Es así como empezó la movilización en contra de este proyecto, creándose el Frente de defensa del medio ambiente y recursos naturales. La empresa respondería ante esta

oposición, presentando su Estudio de impacto ambiental (EIA), el cual por procedimiento administrativo del Ministerio de energía y minas debía ser presentado en audiencia pública.

El 27 de agosto del 2009 se llevó a cabo la audiencia pública en la que la oposición del pueblo fue evidente, y ocasionó que la audiencia se cancelara. Para el día 27 de setiembre del 2009 se convocó a consulta vecinal, donde el 97% de la población manifestó su oposición en contra del proyecto minero. Para agravar la situación las autoridades desconocieron la legitimidad de esta consulta, y se convocó a audiencia pública, esto se llevó a cabo en coordinación y respaldo del mismo gobierno. Estas medidas tuvieron efectos conflictivos, se bloquearon carreteras durante varios días, hubo víctimas mortales y muchos heridos. La empresa insistió en el proyecto, presentando nuevamente su Estudio de impacto ambiental (EIA), pero nuevamente no tuvieron éxito, además, estos conflictos sociales llamaron la atención de los medios locales e internacionales, para que finalmente el ejecutivo se vea en la obligación de considerar inadmisibles el estudio, ya que además contaba con 138 observaciones y más de 3000 observaciones por parte de la comunidad.

La empresa volvería nuevamente a insistir con la presentación de su EIA el 4 de agosto del 2014, siendo aprobado por el Ministerio de energía y minas, donde se proyectó que el proyecto inicie operaciones a partir del año 2016. Para agosto del 2019 el Consejo de Minería suspendió la licencia de construcción con la empresa Southern Copper Corporation (SCC), debido a la gran movilización del pueblo que generó un paro indefinido en oposición al proyecto minero.

1.2.2. Cañariaco

Aguilar, (2014) en su Tesis “Nosotros ya decidimos”: Resistencia y territorialidad en la comunidad campesina e indígena San Juan de Cañaris - Lambayeque frente al proyecto minero “Cañariaco”, señala que el proyecto Cañariaco, a cargo de la empresa Candente Cooper Corp. comprendía la exploración de un yacimiento minero en Cañaris, lo cual comprendía un terreo de 5800 hectáreas y una inversión de 1500 millones de dólares durante un período de 22 años. Esto se llevaría a cabo a través del proyecto “Cañariaco Norte”.

Esta empresa necesitaba de la aprobación de una licencia social por parte de la comunidad, la cual vino solicitando por varios años, sin embargo, el intento de conseguirla no fue favorable, ya que la comunidad mostro su oposición ante la intervención de la empresa en

su territorio. Lo cual se convirtió en enfrentamientos, por lo que, fue necesaria la intervención de la Policía Nacional del Perú, y más adelante el estado tomo acciones e instaló una mesa de diálogo en Cañaris.

A pesar de ello, los conflictos continuaron, ya que Candente Cooper Corp. en su intento por continuar con sus estudios de exploración, convocó a un taller informativo de dudosa legitimidad, lo cual terminó por hacer crecer aún más el problema que tenían frente a la comunidad.

A diciembre del 2017 los rechazos por parte de la comunidad continúan y señalan que es una decisión la cual la empresa y el mismo estado el cual intervino a favor de la empresa con el fin de que se llevara a cabo el proyecto, deben respetar, ya que podría originar un nuevo conflicto minero (Arroyo, 2017).

1.2.3. Planificación internacional, transición de la academia al urbanismo científico Plan de Rodolfo Oyarzún.

En el ambiente internacional, la gran parte de los hechos ocurridos, principalmente fue en Europa, la cual se influenciaron en gran manera al gobierno nacional peruano. Posterior a la Primera Guerra Mundial, en Europa, la planificación de sus ciudades de gran envergadura continuaba, pero con muchos obstáculos, dado que se mantenía la legislación y las mismas propuestas urbanísticas de inicio de siglo. Por esta razón, el Estado comenzó a implementar proyectos de viviendas, que sean beneficiados los que necesitan, esto conllevó a que aumente las urbanizaciones no planificadas y normas o leyes exageradas, debido a los sucesos. Por ende, Le Corbusier y Gropius tuvieron que iniciar con nuevos proyectos de arquitectura, es así que, en el año 1928, los exponentes del Movimiento Moderno se reúnen dando paso al Primer Congreso Internacional de Arquitectura Moderna (CIAM) (Perez, 2005).

Asimismo, podemos mencionar que las crisis del 29 que se sufrió a nivel mundial, e inclusive afectó al Perú en el sector económico y social, debido a que se presentaba un crecimiento de ciudades de manera desacelerada, se precedía los inicios de desarrollo industrial.

Así acontecieron grandes transformaciones con la necesidad de reestructurar y sobre todo planificar las ciudades, con preparación “clásica”, y la arquitectura basada en las Medallas de

la Escuela de Bellas Artes de París, empezando así un nuevo ideal muy crucial para las ciudades que se proyectaban realizar.

1.2.4. Plan de ordenamiento territorial de la ciudad de Olmos

Según (Cornejo, 2013) menciona que:

El Plan de Ordenamiento Territorial del distrito de Olmos fue elaborado en el año 2009 por el Proyecto Especial Olmos Tinajones - PEOT en Convenio con la Municipalidad Distrital de Olmos con la finalidad de lograr un territorio ordenado, con planificación urbana y desarrollo de nuevas ciudades, como consecuencia de la ejecución del proyecto de irrigación. (p.6)

El objetivo del Plan fue ofrecer al gobierno local de Olmos y a las entidades interesadas, una herramienta de beneficio en la proyección y realización de los Planes de Ordenamiento Territorial a nivel local y regional. Para así se logre convertir en un material esencial para las respectivas orientación y consultas en la planificación local, que son el resultado de un proceso determinado y organizado con los ciudadanos del distrito de Olmos, todo esto con la finalidad del progreso y desarrollo sostenible óptimo y eficiente.

Por ende el plan que fue antes mencionado obtuvo grandes aportes a favor de instituciones públicas y privadas de toda la región Lambayeque, asimismo por personas y ciudadanos del distrito de Olmos conocedores del tema que aportan a esta importante iniciativa de la creación de una nueva ciudad planificada, para este mismo fin, participaron en 42 talleres, que se realizaron para informar puntos importantes, sobre ese nuevo proyecto, así como los beneficios y gran impacto económico positivo que iba a tener. Además, para los respectivos estudios se ha utilizado el Plan de Ordenamiento Territorial – POT del distrito de Olmos, ya que es un instrumento esencial para el Ordenamiento territorial del distrito de Olmos.

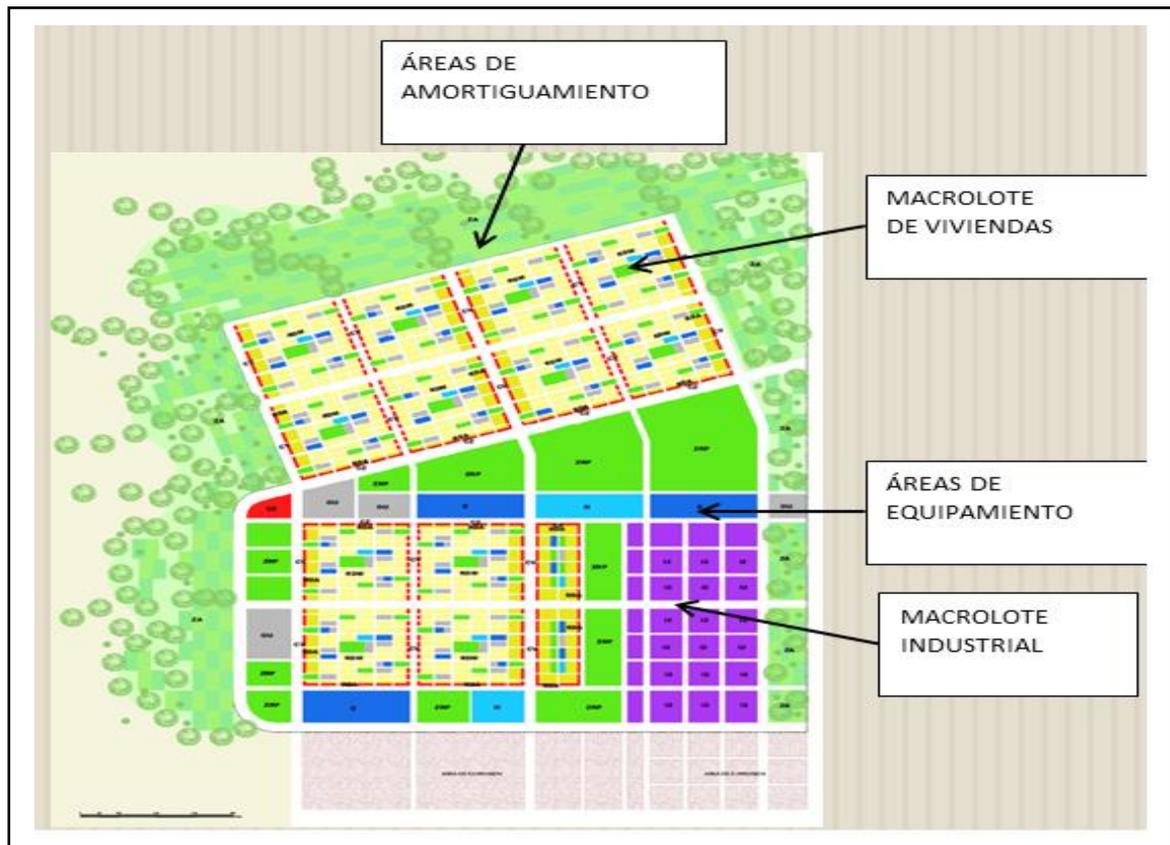
El objetivo general del Plan de Ordenamiento Territorial del distrito de Olmos fue:

Contar con un documento que se constituya en un instrumento de planificación y gestión integral en el corto, mediano y largo plazo para el Gobierno Local del Distrito de Olmos y de los gobiernos Provincial y Regional; y establezca también un soporte técnico para los planes concertados y otros espacios participativos, a efectos de crecer

ordenadamente haciendo el uso racional de los recursos. (Cornejo,2013,p.8). En ese sentido el POT de Olmos se constituye como el instrumento que sustenta la localización de nuevas áreas urbanas en el distrito.

Figura 4

Zonificación urbana de la nueva ciudad de Olmos



Fuente: Extraído de Cornejo (2013)

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Gestión de las comunicaciones del proyecto

Según Project Management Institute (2017), la gestión de las comunicaciones del proyecto, está enfocado en facilitar una serie de procesos para el manejo adecuado la comunicación hacia los interesados implementando actividades diseñadas para asegurar la comprensión de la información. Y como se muestra en la Figura 5 sigue la metodología siguiente:

Figura 5

Procesos para la gestión de las comunicaciones

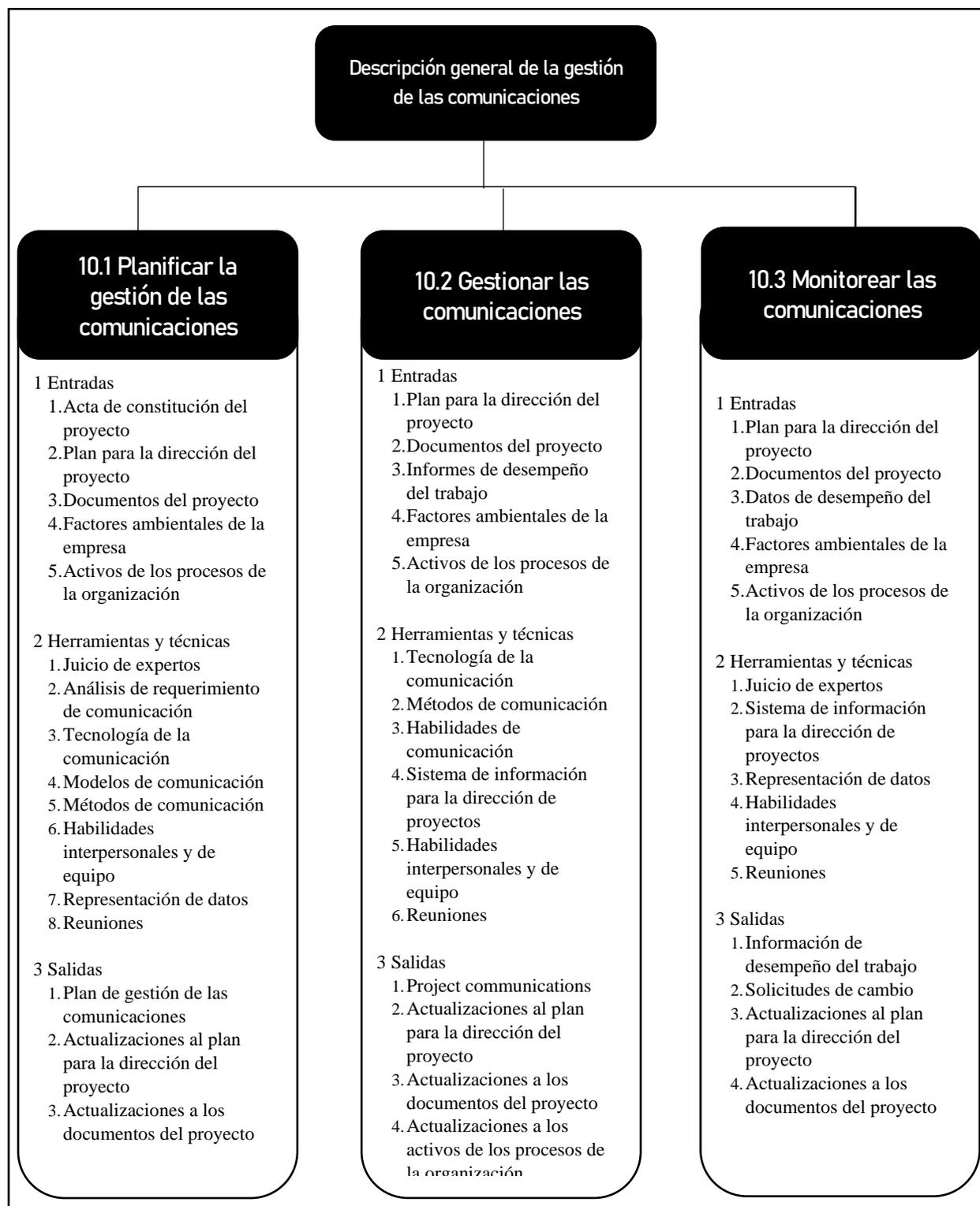
a) Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Es el proceso de desarrollar un enfoque y un plan apropiados para las actividades de comunicación del proyecto basados en las necesidades de información de cada interesado o grupo, en los activos de la organización disponibles y en las necesidades del proyecto.
b) Gestionar las Comunicaciones	Es el proceso de garantizar que la recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.
c) Monitorear las Comunicaciones	Es el proceso de asegurar que se satisfagan las necesidades de información del proyecto y de sus interesados.

Fuente: Elaboración propia - Extraída de Project Management Institute (2017).

En la Figura 6, de forma general, se muestra una descripción detallada de cada proceso en la Gestión de las comunicaciones del proyecto.

Figura 6

Gestión de las Comunicaciones



Fuente: Elaboración propia - Extraída de Project Management Institute (2017).

En base a esta teoría, se busca fomentar un mejor diálogo entre los actores sociales, mediante el uso y monitoreo de los procesos de gestión de la comunicación en proyectos, asegurando una comunicación efectiva entre los involucrados.

2.2. Origen de la teoría de redes

El origen de la teoría de redes se debe a las diferentes corrientes de pensamiento y teorías: antropológica, psicológica, sociológica y también matemática. Scott (como se citó en Lozares, 1996) se remonta a la *Gestalt Theory* para encontrar sus primeros orígenes. Y este mismo señala que:

Dentro de esta óptica la percepción de un objeto se realiza dentro de una totalidad conceptual compleja y organizada, totalidad que posee propiedades específicas diferentes de la simple adición de las propiedades de las partes. La teoría de Kurt Lewin puso de relieve el hecho de que la percepción y el comportamiento de los individuos de un grupo, así como la misma estructura del grupo, se inscriben en un espacio social formado por dicho grupo y su entorno, configurando así un campo de relaciones. Estas relaciones pueden ser analizadas formalmente por procedimientos matemáticos. (p.104)

Con respecto a lo anterior, Moreno (1934) se ubica en la misma línea. Además, es considerado como uno de los fundadores de la teoría de redes bajo el nombre de sociometría. Y este mismo tubo un interés particular por la estructura de los grupos de amigos, aunque fuera por razones terapéuticas. En la misma corriente teórica sitúa también Scott los grupos dinámicos de (Heider, 1967), (como se citó en Lozares, 1996).

Para Scott (como se citó en Lozares, 1996) señala que “no hay constancia de la existencia de influencias mutuas entre la corriente que viene de la Gestalt y Grafos y la del estructural - funcionalismo antropológico entre 1930 y 1940” (p.104).

Luego, a finales de los años sesenta se presenta un cambio significativo con respecto a las corrientes de las que se ha mencionado, y esto se da a partir del estructuralismo de Harvard, quien es representado por la escuela de White, Boyd, Lorrain y White. Este cambio trae consigo el análisis de redes como un modelo algebraico, la teoría de grafos y el desarrollo de técnicas como la escala multidimensional (como se citó en Lozares, 1996).

A partir de los años setenta es cuando se toma énfasis en los métodos de redes sociales como un instrumento de análisis. Además, la llegada de los algoritmos de computación permite que la teoría de grafos se desarrolle mejor en la práctica. Y a finales de los años setenta se ha visto un progreso importante en los métodos, aunque no comparable con el gran avance del marco teórico que lo respalda. (Lozares, 1996).

Para las últimas décadas, el avance en la teoría de redes ha sido significativo, ya sea en aspectos teórico – conceptuales como metodológicos y técnicos y esto respaldado con los programas computacionales.

Partiendo desde el aspecto teórico – conceptual, este se ha desarrollado con la reinsertión de teorías como la teoría de las formas de Simmel o la teoría del intercambio de Homans. Por otro lado, la en lo que respecta a metodología, este ha visto su avance en modelos relacionales cuyo análisis se centra en la relación social. Y por último en lo técnico se ha evidenciado su desarrollo en la combinación de técnicas tradicionales de recolección de datos con técnicas computacionales para la representación gráfica y estimación de diversas medidas de red. (Dettmer & Reyna, 2014).

2.1.1. Redes Sociales.

Actualmente existen diversas definiciones de redes sociales y dependiendo del enfoque que se le adopte, estas podrían variar.

Para Lozares (1996) “las redes sociales pueden definirse como un conjunto bien delimitado de actores – individuos, grupos, organizaciones, comunidades, sociedades globales, etc., vinculados unos a otros a través de una relación o un conjunto de relaciones sociales” (p.108).

A manera general, según Dettmer & Reyna (2014) señalan que “el concepto de red social alude a todos los vínculos existentes entre un conjunto de individuos” (p.7). Es decir, las conexiones que aquellos individuos tengan con otros entre sí.

2.1.2. Análisis de redes sociales.

Como una introducción al análisis de redes sociales o en sus siglas en inglés conocido como ARS (Social Network Analysis) y también denominado análisis estructural, Sanz (2003), señala que el ARS:

Se ha desarrollado como herramienta de medición y análisis de las estructuras sociales que emergen de las relaciones entre actores sociales diversos (individuos, organizaciones, naciones, etc.). El ARS es un conjunto de técnicas de análisis para el estudio formal de las relaciones entre actores y para analizar las estructuras sociales que surgen de la recurrencia de esas relaciones o de la ocurrencia de determinados eventos. (p.21)

Además, Rayón (2015) en su informe de “Análisis de redes sociales: el poder de la teoría de grafos” señala que, a través del análisis de redes sociales, se pueden interpretar una serie de conocimientos sociales de los implicados. Y que mediante herramientas sofisticadas como Gephi, se pueden analizar toda clase de redes.

Por otro lado, Requena (1989) nos brinda un resumen de alguna de las principales aplicaciones sociológicas del análisis de redes como se puede observar en la figura 7:

Figura 7*Algunas aplicaciones sociológicas del Análisis de red*

Tema	Unidad de red	Contenido
Sociología de la Organización (Ross)	Sede de la organización y centros de trabajo	La importancia de un área metropolitana depende de las características del área (por ejemplo, tamaño de población) y de las características de las industrias, así como del número de sedes de corporaciones cuya producción industrial se realiza en otros lugares.
Integración social y difusión de los recursos escasos (Granovetter)	Redes personales y de organizaciones	Analiza la difusión de ideas de información entre los individuos y las grandes organizaciones, como resultado de la función que cumplen los lazos débiles en la cohesión de sistemas sociales complejos.
Sociología de la familia (Milardo)	Redes personales y familiares	Se estudia el cambio social dentro de las familias. El cambio de las redes en las fases diferentes del ciclo de vida de los miembros de la familiar.
Estratificación social de la élite (Moore y Alba)	Redes de los altos ejecutivos en las grandes organizaciones, públicas o privadas)	Las relaciones de poder político a otros aspectos de la estratificación social se examinan en términos de la influencia del origen social (p.ej., clases) sobre la formación de la élite, y el prestigio y la influencia de las redes de la élite.
Integración local de los barrios urbanos	Redes personales	La estructura básica de las redes personales, el grado de participación, la intimidad de las relaciones, etc., están directamente influenciadas por la proximidad residencial, homogeneidad étnica y la participación en instituciones locales (p. ej., asociaciones de vecinos)

Fuente: Elaboración propia - Extraída de Requena (1989)

Con respecto a la Figura 7 podemos evidenciar que se presentan distintas situaciones sociales que pueden ser analizadas a través de la teoría de redes y que estas pueden ser a nivel tanto micro como macro. Además, como menciona Requena (1989) “es posible tratar estas situaciones matemáticamente, pues cumplen las características de los puntos relacionados mediante la teoría de los grafos” (p.150).

2.1.3. Teoría de grafos en las redes sociales.

La teoría de grafos se considera una parte central en el análisis de redes sociales, ya que esta misma le proporciona un lenguaje formal que nos permite describir las redes y sus características (Herrero, 2000).

Por otro lado, Ávila (2012) define a los grafos como:

Un conjunto de puntos interconectados por una serie de líneas, los cuales reciben los nombres de nodos (node) y aristas (arcs) respectivamente. El concepto de grafo es fundamental en el ARS, puesto que la teoría de los grafos aporta importantes términos y expresiones adecuados para el estudio y descripción de las redes y sus particularidades. (p.104)

Según Umadevi (s.f.) “Hay cuatro medidas de centralidad que son ampliamente utilizados en el análisis de redes: el grado de centralidad (*Degree centrality*), grado de intermediación (*Betweenness*), grado de cercanía (*Closeness*), y Eigenvector centralidad” (p.3). Por tal motivo, estas medidas serán utilizadas para el presente estudio con el objetivo de identificar el nivel de poder de los actores sociales frente a los grandes proyectos de inversión en el caso de la Nueva ciudad de Olmos.

Tal como refiere Agryzkov (2018) “El grado de centralidad es la definición más simple y más conocida de la importancia de un nodo. Se basa en la idea de que los nodos más importantes son aquellos que cuentan con mayor número de nodos adyacentes” (p.33). Mientras que, para Umadevi (s.f.), “El Grado de Centralidad es igual al número de vínculos que un nodo tiene con otros nodos en el gráfico de la red” (p.3).

La centralidad de intermediación se basa en el número de caminos más cortos que pasan a través de un nodo. Los nodos con una alta intermediación juegan el rol de conectar a los diferentes grupos. El geodésico o el camino más corto, es el camino entre un par de nodos que en el medio envuelven un número mínimo de nodos, que conectan los dos nodos. (Umadevi s.f., p.3)

Para Agryzkov (2018), la centralidad de cercanía está basado:

En las distancias mínimas o geodésicas que separan una pareja de nodos en la red. Dicha centralidad representa lo cerca que se encuentra un determinado nodo con

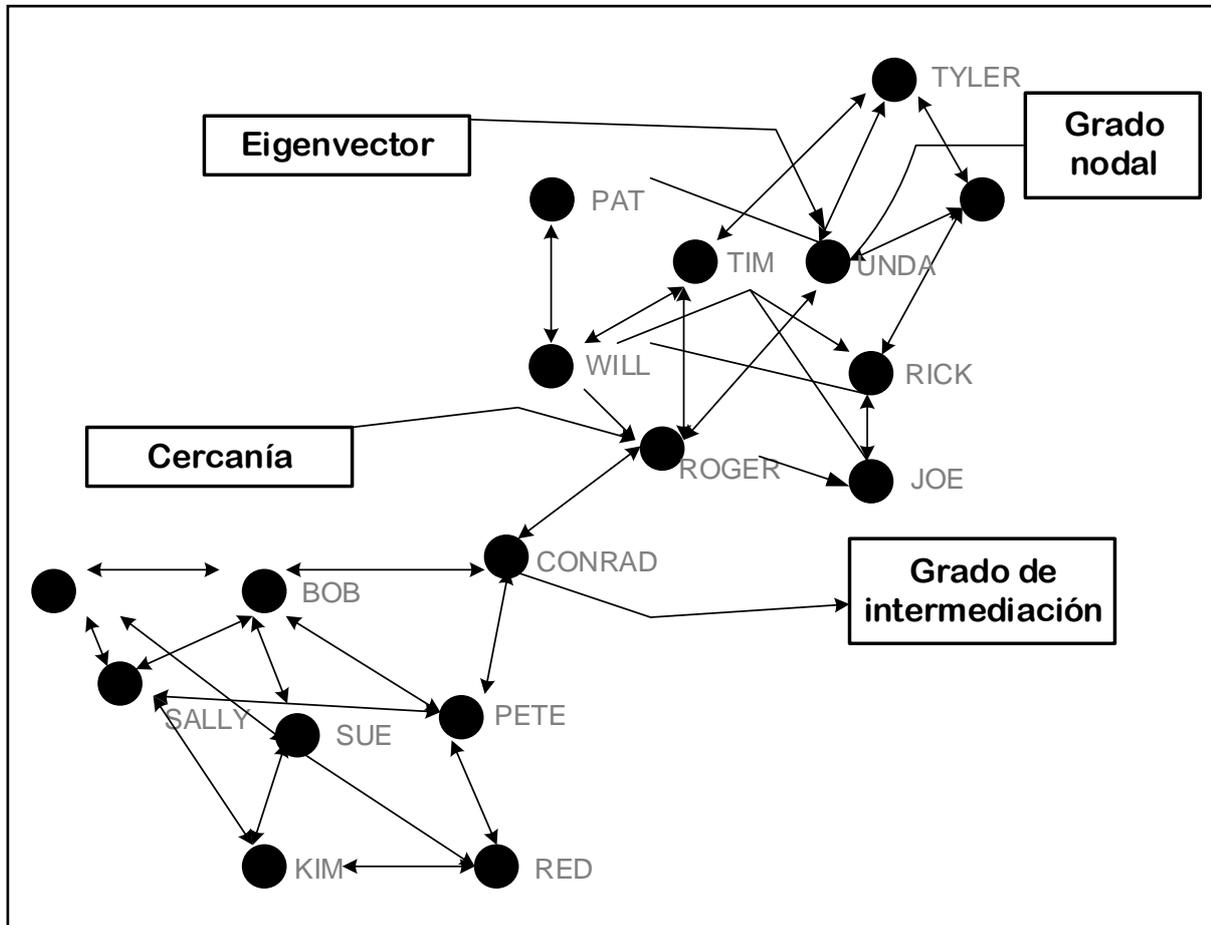
respecto a los demás. Siguiendo este criterio, la importancia de un nodo viene dada por su rapidez o facilidad al interactuar con todos los demás, no solo con los nodos adyacentes. Desde esta perspectiva, el nodo más central es el que acumula menores distancias geodésicas. (p.33)

Asimismo, la centralidad del eigenvector o vector propio se caracteriza tal como refiere Umadevi (s.f.) por ser:

Una medida de la influencia que tiene un nodo en una red. Asigna puntuaciones relativas a todos los nodos de la red basadas en el principio bien conocido de que las conexiones a los nodos de alta puntuación contribuyen más a la puntuación del nodo en la cuestión que conexiones iguales a los nodos de baja puntuación. En general, las conexiones con las personas que son en sí mismos influyentes van a prestar a una persona más influencia que las conexiones a las personas menos influyentes. (p.4)

Figura 8

Métricas de un nodo en una red



Fuente: Elaboración propia - Extraída de Rayón (2015)

2.3. Teoría de los Stakeholder o de los grupos de interés

En la presente teoría que fue dada por un gran estudioso Edward Freeman, considerado como padre de la teoría de los *stakeholder*; se busca analizar las relaciones con los factores de los opositores sociales y los grandes proyectos que se realizan, por ende, según (Martinez, 2015), en su teoría de Stakeholders, indica que: si adoptamos como unidad de análisis la relación que existe entre la empresa y los grupos e individuos que están o pueden estar o resultar afectados por ella, obtendremos una mejor oportunidad para tratar con efectividad los problemas generados. De manera principal se determina que, desde la forma de contextualizar, por parte del interesado, se define a la empresa como un grupo de relaciones entre grupos o

actores que tienen un interés en sus actividades y negocian. Esto refiere a que los grupos de interés como los clientes, proveedores, empleados, recursos financieros, comunidades y gerentes interaccionan para crear y comercializar juntos el valor.

Asimismo, según Fernández & Bajo (2012) en la teoría de “Stakeholder de los grupos de interés pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad”, indica que: los stakeholders, según Maxs Clarkson, las clasifica en función a la homogeneidad del interés de cuestión en a su vez, es posible distinguir entre stakeholders primarios y stakeholders secundarios. “También se define el Stakeholder como cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (González, 2007, p.208).

Fernández & Bajo (2012) también señalan que:

Los Stakeholders primarios serían aquellos grupos de interesados sin los cuales la empresa no puede seguir operando y estar activa en el mercado. Al menos, bajo este rubro habría que incluir a los dueños y accionistas, a los empleados, a los clientes y a los proveedores. Es preciso mencionar que cada uno de ellos puede tener una determinada mezcla de intereses que pueden ser materiales, financieros, políticos, de afiliación, simbólicos, metafísico-espirituales. (p.138)

Por su parte, Argandoña; 1999, (como se citó en Pico, 2016) menciona que la teoría tradicional de Stakeholders son los que tienen interés en la empresa, de manera que esta última debe tenerlo en atender sus demandas, ya que centra en el concepto del bien.

Los secundarios serían aquellos que están involucrados de manera indirecta en los temas económicos de la organización (Fernández & Bajo, 2012).

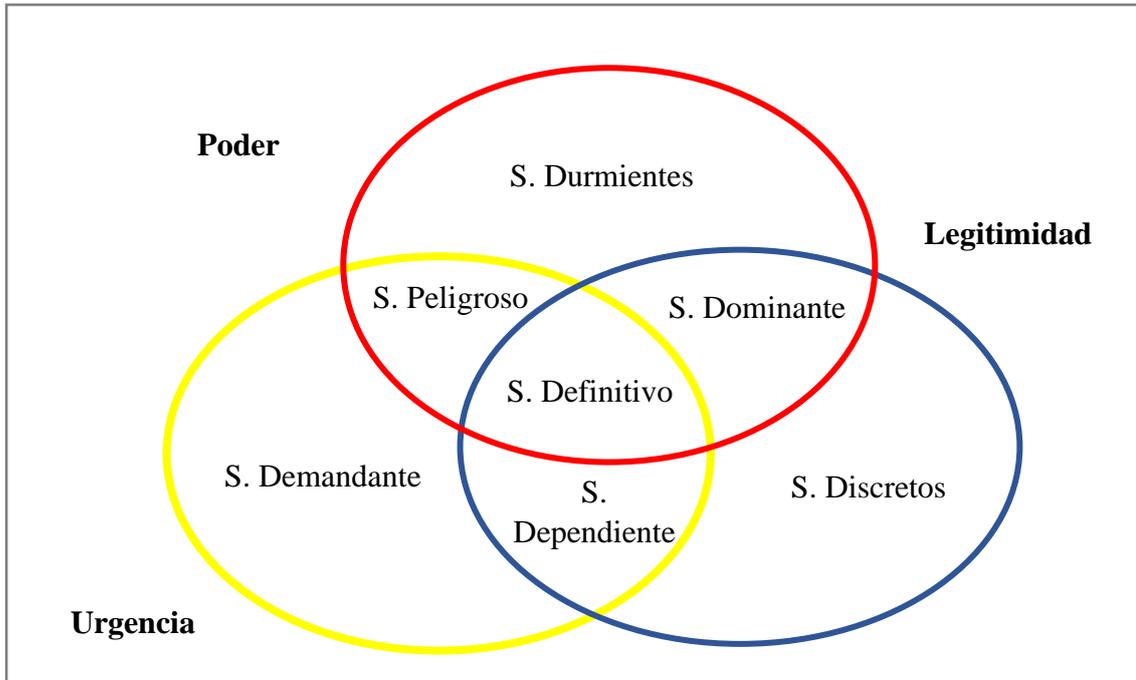
Además, según dos grandes autores Mitchell y Wood (como se citó en Acuña, 2012), proponen que los diferentes “grupos de interés pueden definirse en referencia de que tengan uno, dos o hasta tres de los siguientes atributos: el poder suficiente para influir en la empresa; la legitimidad necesaria para mantener la relación entre ellos y la empresa; y la urgencia de la pretensión concreta del grupo de interés” (p.7)

Asimismo, Vela (2017) en su tesis “Valoración de actores sociales en proyectos, organizaciones y territorio: Una propuesta metodológica integrada”, indica que:

La legitimidad puede ser medida según la atribución del grado de deseabilidad de las acciones del actor, tanto para la organización (legitimidad micro social) así como para la sociedad como un todo (legitimidad macro social). La legitimidad está justificada sobre bases éticas, de modo que si los actores tienen intereses legítimos en la organización éstos deben ser considerados como un fin de la propia organización. (p.10)

Según Fernández & Bajo (2012) en su teoría de “Stakeholder de los grupos de interés pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad”, mencionan que : existe un modelo dinámico; donde el poder y la legitimidad interactúan entre sí y cuando se combinan con la urgencia, dan lugar a distintos tipos de grupos interesados que tienen diversas expectativas respecto a la organización, que les permite llevar a cabo predicciones y que sirve para orientar y direccionar la correcta toma de decisiones por parte de los gerentes dentro de las organizaciones, cosa que es muy complejo. Finalmente, así se presentan las cuatro categorías lógicas de los grupos de interés activos, que son el resultado de la combinación de los tres atributos referidos líneas arriba: legitimidad, poder y urgencia.

Por ende, se resumiría que, si unimos las diversas opciones en el primer grupo, tendríamos los siguientes resultados; actores con Urgencia y poder, pero sin poder, asimismo actores con poder y urgencia, pero sin legitimidad, donde se hace respetar sus intereses y por ultimo actores que cuentan con las tres tipologías de poder, urgencia y legitimidad.

Figura 9*Esquema de Tipificación de actores*

Fuente: Elaboración propia - Extraída de Acuña (2012)

Por lo tanto, según Fernández & Bajo (2012) en su revista “La Teoría de Stakeholder de los grupos de interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la Sostenibilidad” indica que: Mitchell y Wood definen a la diversas clases cualitativas de la siguiente manera

- Dominantes*, A esta clase de stakeholder son los que se caracterizan por tener el atributo de poder y legitimidad necesaria.
- Dependientes*, este atributo, es donde los ciudadanos hacen prevalecer sus intereses, y realizan convenios o alianzas para obtener más poder.
- Peligrosos*, en este atributo se caracteriza porque los actores pueden ser agresivos, con la finalidad de obtener sus necesidades y o intereses, este caracteriza la obtiene a pesas que no tengan poder ni legitimidad.
- Definitive stakeholders*; Cuando se dan las tres características principales. Asimismo cabe mencionar que interpreta a través grupos o actores que se interesan , logrando la principal atención (Fernández & Bajo, 2012).

Sin embargo, por lo que respecta a las otras tres clases se puede mencionar los siguientes:

- a. Durmientes, son aquellos actores de gran envergadura que se les debe dar mayor énfasis, ya que, si toman medidas de reclamo, pueden llegar a convertirse en riesgoso.
- b. Discrecionales; *discretionary stakeholder*: En esta clase se encuentran los grupos que necesitan apoyo de alguna organización o instituciones.
- c. Demandantes; *demanding stakeholder*, son aquellos grupos que muestran oposición con respecto a la empresa y sus actividades (Fernández & Bajo, 2012).

Por lo tanto, como se ha venido analizando, es de mucha importancia esta teoría para la aplicación en el estudio de la determinación de factores de los actores sociales frente al proyecto de la nueva ciudad de Olmos, debido a que se determinaría la finalidad de evaluación que tiene para quienes dirigen las empresas u organizaciones, y sobre todo entender los grupos y actores que tienen gran interés en las respectivas administraciones públicas, en la cual su desarrollo, se relacionan con diversos tipos de tipologías.

2.4. Dimensión Socio política

Según, ACODESI (2003) en su informe: “La Formación integral y sus dimensiones: Texto didáctico”, esta dimensión muestra la facultad que tiene una persona para convivir con la sociedad, de tal forma que puede transformarse y también impactar en el entorno al cual pertenece.

Y se desarrolla en 3 ejes esenciales:

- I. En la Formación de un sujeto político que puede dar cuenta de lo que ocurre a su alrededor como ciudadano formado en tres direcciones:
 - a. Conciencia histórica: Se relaciona con el conocimiento que se tenga de los acontecimientos históricos que forman parte de aspectos sociales y políticos a su alrededor, y que de acuerdo a esto pueda describir la coyuntura actual.
 - b. Formación en valores cívicos: Componentes importantes para formar parte y debatir las dudas de una agrupación política: capacidades cívicas que abarca el

sentido de lo público, la solidaridad, la justicia, y el reconocimiento de la diferencia.

- c. Formación de un pensamiento (juicio): y de una acción política que tiene que ver con la palabra, los discursos, las razones y las personas. Se relacionan con los demás y discuten acerca de los asuntos comunes (ACODESI, 2003).

- II. En la formación de una idea de justicia que debe tener en cuenta la necesidad de garantizar libertades individuales y la preocupación de fomentar la igualdad social.

Además “La percepción de justicia, relacionada con la recuperación del servicio puede tener efectos directos e indirectos a través de la satisfacción del problema o incluso con las emociones sobre los comportamientos leales” (Chebat y Slusarczyk, 2005, citado en Vázquez et al., 2007, p.260).

Debido a ello, respecto a las revisiones teóricas, determinamos que la idea de justicia podemos medirla de acuerdo a los elementos de justicia percibida, que tienen los actores sociales, cuando acontece una problemática con el proyecto nueva ciudad de Olmos; lealtad, que según, Vázquez et al. (2007) en su informe “Justicia Percibida y Satisfacción del Cliente con la solución del problema como determinantes de la lealtad en contextos de fallo de servicio”, menciona que: “la consecución de valor y las actitudes positivas que muestre el cliente hacia el proveedor del servicio determinan en gran medida la lealtad de los compradores” (p.259), además se analizara el nivel de satisfacción del ciudadano con respecto a la ejecución del proyecto nueva ciudad de Olmos. Por lo tanto, en nuestro caso hemos decidido adaptar los índices de idea de justicia con respecto a la evaluación de la problemática.

- III. En la formación del sentido de responsabilidad social: con la que se pretende enfrentar los serios cambios estructurales dentro de las sociedades.

Asimismo, de acuerdo a ACODESI (2003), en su informe: “La Formación integral y sus dimensiones: Texto Didáctico” hace mención de la respectiva relación con la organización de la sociedad y el compromiso que se tiene de acuerdo a la responsabilidad social que se determina en la investigación.

2.5. Definiciones

2.5.1. Actores sociales

Según Kulloock (1993), señala que un actor social es “un sujeto colectivo estructurado a partir de una conciencia de identidad propia, portador de valores, poseedor de un cierto número de recursos que le permiten actuar en el seno de una sociedad”. En otras palabras, un actor social es capaz de tener su propio juicio de la realidad que lo rodea, tanto como de los valores que posee dentro de una sociedad.

2.5.2. Stakeholders

“Cualquier grupo o individuo que pueda afectar o se vea afectado por la consecución de los propósitos de la empresa” (González, 2007, p.208). Es decir, aquellos grupos o individuos que tengan un interés en los objetivos del proyecto y que de alguna manera sean perjudicados por los actos que se deriven del mismo.

2.5.3. Conflicto social

Para la Defensoría del pueblo (2018) un conflicto social es “un proceso complejo en el cual sectores de la sociedad, el estado y las empresas perciben que sus objetivos, intereses, valores o necesidades son contradictorios y esa contradicción puede derivar en violencia” (p.3). En otras palabras, cuando no se satisfacen las necesidades de estos tres participantes por igual, se genera un problema de interés que puede convertirse en un escenario negativo para todos.

Capítulo III: Metodología Desarrollada

Según Cortés & Iglesias (2004) refiere que la metodología de la investigación “es aquella ciencia que provee al investigador de una serie de conceptos, principios y leyes que le permiten encauzar de un modo eficiente y tendiente a la excelencia el proceso de la investigación científica” (p.8). Dicho de otro modo, es la base sobre la cual el investigador podrá tener una visión general de cómo está estructurado de manera sistemática la recolección, ordenamiento y análisis de la información, que será de suma relevancia al momento de realizar la interpretación de los resultados.

Por ende, en el presente capítulo se hará una descripción de los aspectos metodológicos de la investigación, donde se iniciará con el diseño de la investigación, enfoque que se tomó para esta investigación, determinación de la muestra, seguidamente se presenta la técnica e instrumento que se utilizó para la recolección de datos, posterior a ello se describirá el método de análisis de datos, y finalizaremos con la validez.

3.1. Diseño de la Investigación

Vara (2012) afirma que “Los diseños son planes y estrategias de investigación concebidos para obtener respuestas confiables a las preguntas de investigación” (p.202). En otras palabras, el diseño de investigación nos provee de ciertas herramientas para poder llegar de manera correcta a la respuesta del problema investigado.

Dado que el objetivo del presente estudio fue “Determinar los factores que influyen en la oposición de actores sociales en los grandes proyectos de inversión – Caso: Nueva ciudad de Olmos”, se optó a un diseño no experimental. Como lo menciona Hernández et al., (2014), “la investigación no experimental es la que se realiza sin la manipulación deliberada de variables” (p.152). Dicho de otra forma, consiste en estudios que no es posible modificar de manera intencional las variables independientes con el fin de poder observar su efecto en otras variables.

Además, teniendo en cuenta que el tema de investigación aún tiene ciertos vacíos teóricos, se procedió a realizar una investigación de diseño transversal exploratorio. Como refiere Arbaiza (2014), “en estos trabajos se investigan de forma inicial, en un contexto y momento específico, variables poco estudiadas (...). La información es válida únicamente

durante el período estudiado; sin embargo, suele servir para estudios más profundos sobre el problema” (p.145).

En este mismo contexto, según Hernández et al. (2014) afirma que este diseño de investigación transversal exploratoria permite:

Conocer una variable o un conjunto de variables, una comunidad, un contexto, un evento, una situación. Se trata de una exploración inicial en un momento específico. Por lo general, se aplican a problemas de investigación nuevos o poco conocidos; además, constituyen el preámbulo de otros diseños (no experimentales y experimentales). (p.155)

3.2. Enfoque de investigación

De acuerdo a Hernández et al. (2014), afirman que el enfoque cualitativo nos “permite entender cómo los participantes de una investigación perciben los acontecimientos” (p.381). Esto significa que, podemos obtener un punto de vista más real de la situación estudiada.

Por lo tanto, el presente informe de tesis fue diseñado bajo un planteamiento metodológico de enfoque cualitativo, ya que nos permite abordar desde una perspectiva más cercana el problema planteado.

Además, cabe resaltar que “cada estudio cualitativo es por sí mismo un diseño. Es decir, no hay dos investigaciones cualitativas iguales (...). Puede haber estudios que compartan diversas similitudes, pero no réplicas, como en la investigación cuantitativa. Recordemos que sus procedimientos no son estandarizados” (Hernández et al., 2014, p.470). Dicho de otra forma, para un estudio cualitativo el investigador a medida que va avanzando en su investigación va formando su propia estructura con el fin de que se pueda adecuar al problema a investigar.

Mencionado lo anterior, según Hernández et al. (2014) dentro del enfoque cualitativo, el diseño toma como significado el abordaje general que se realiza con el fin de utilizarlo en el proceso de investigación.

Y, además, se aplicará según el diseño dentro del enfoque cualitativo, el estudio de casos, que, como refiere Arbaiza (2014) “permite analizar un contexto particular, así como las

experiencias que causaron determinadas situaciones, con el objetivo de construir explicaciones sólidas sobre lo ocurrido” (p.151). Este mismo autor también resalta que el investigador obtiene los datos directamente de la realidad (...).

3.3. Muestra

En línea con Bernal (2010), la muestra “es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”. Por lo tanto, la muestra constituye una parte importante ya que es esta misma la que nos permitirá acercarnos a la realidad de nuestro estudio de la manera más efectiva.

Para la presente investigación, se adoptó como unidad de análisis a los actores sociales involucrados en el proyecto de la nueva ciudad de Olmos, para ello se llevó a cabo la técnica de muestreo no probabilístico, ya que según Arbaiza (2014) afirma que esta técnica “es elegida de forma deliberada, y por tanto no aleatoria, por el investigador; cada elemento se incluye adrede en la muestra según las necesidades de la investigación” (p.188).

Y según lo que comprende a esta técnica de muestreo, se utilizará la muestra por expertos, tal como explica Hernández et al. (2014) “en ciertos estudios es necesario la opinión de individuos expertos en un tema. Estas muestras son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios para generar hipótesis más precisas (...)” (p.397).

Con el fin de poder identificar a las personas que fueron seleccionadas, se tuvo en consideración el juicio de expertos conformado por tres personas con conocimiento sobre el tema planteado en nuestra investigación. Además, previo a ello se definieron los criterios que se utilizaron en su selección; tal como señalan García y Fernández (2008), citados por Cabero & Barroso (2013), indican que dichos criterios establecen que los actores deben de estar vinculados con el problema de investigación, además, de su experiencia como profesional y de sus cualidades personales con el fin de ser parte de este estudio.

En relación a los criterios que se tomaron en cuenta para la selección de los participantes que llegarán a conformar la muestra, son las siguientes características: 1) Tener conocimiento en el tema de investigación, 2) Haber sido involucrado directo o indirecto en el problema a

tratar, 3) Ser actor experto o poblador líder que haya aportado o refutado la creación de la nueva ciudad de Olmos, 4) Estar Dispuesto a colaborar con la presente investigación.

Asimismo, empleando estos criterios de selección comprendieron actores nacionales, regionales, provinciales y locales, del sector público, sociedad civil (solo pertenecientes al distrito de Olmos), academias o universidades y medios de comunicación.

Por lo tanto, la presente muestra fue determinada con la ayuda de tres expertos en el tema, y se concluyó una muestra de 44 actores sociales, dado que el número de conocedores sobre este tema, es limitado.

Además, como refiere Vara (2012) “uno de los principios que guía el muestreo cualitativo es la saturación de datos, esto es, el punto en que ya no se observa nueva información y está comienza a ser redundante” (p.229). Este mismo autor señala que “esta teoría se basa en el principio de la variabilidad de opiniones de los informantes. Si no hay variabilidad, se podría trabajar con una pequeña muestra” (p.229). Dicho de otro modo, cuando la información obtenida después de una cierta cantidad de entrevistas es parecida o redundante, quiere decir que hemos llegado al punto de saturación, en el que ya no resulta necesario entrevistar a más personas o en nuestro caso a actores sociales.

Por lo tanto, se empezó entrevistando a 10 actores sociales de la muestra total con el fin de observar si sus respuestas eran similares o diferentes, teniendo como resultado que aún existían respuestas diferentes, se optó por aplicar otras 6 entrevistas más, llegando al punto de saturación al aplicar estas últimas. En total se aplicaron 16 entrevistas a actores sociales.

3.4. Técnica de recolección de datos

Según Hernández et al. (2014), menciona que “recolectar los datos implica un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p.198).

Además, según Arias (2006), explica que la recolección de datos es “las distintas formas o maneras de obtener información” (p.146), por ende, si la unidad de medida o estudio es el individuo se tiene cinco técnicas de recolección de datos que son mediante, documentación, observación, entrevista, encuesta y psicometría.

Según Franklin (1998) “la elección de técnicas e instrumentos para la recopilación de los datos debe de estar en función de las características del estudio” (p.13). De este modo, en esta investigación se trabajará con la técnica de entrevista, ya que se rige al tipo de investigación, la cual nos ayudará a lograr el fin y objetivo antes dispuestos para nuestro análisis de la investigación cualitativa.

La entrevista, desde el punto de vista conceptual, Hernández et al. (2014) lo define como un ambiente en el cual participa tanto el entrevistador como el entrevistado, y en el cual se logra un intercambio de información.

Bajo esta definición el mismo autor menciona siete características de las entrevistas de una investigación cualitativa, así como se muestra en la Figura 10:

Figura 10 *Características de las entrevistas*

1. El principio y el final de la entrevista no se predomina ni se definen con claridad, incluso la entrevista puede efectuarse en varias etapas. Es flexible.
2. Las preguntas y el orden en que se hacen se adecuan a los participantes.
3. Las entrevistas cualitativas son en buena medida anecdóticas y tiene un carácter más amistoso.
4. El entrevistador comparte con el entrevistado el ritmo y la dirección de la entrevista.
5. El contexto social es considerado y resalta fundamentalmente para la interpretación de significados.
6. El entrevistador ajusta su comunicación a las normas y lenguaje del entrevistado.
7. Las preguntas son abiertas y neutrales, ya que pretenden obtener perspectivas, experiencias y opiniones detalladas de los participantes en sus propios lenguajes.

Fuente: Hernández et al. (2014)

3.5. Instrumento de recolección de datos

Para Hernández et al. (2014) señala que el instrumento más importante de una investigación es el mismo investigador, ya que es aquel quien realiza diversos métodos y técnicas, es el investigador quien recoge los datos y posteriormente los analiza, y que su más grande reto es lograr comprender la realidad del fenómeno estudiado ya que puede desenvolverse de maneras muy distintas en cada investigación.

Dicho lo anterior, la presente investigación tuvo como técnica la entrevista por lo consiguiente se utilizará como instrumento la guía de entrevista. Se puede adicionar que según Alonso (1995) expone que:

la entrevista se construye como un discurso enunciado principalmente por el entrevistado pero que comprende las intervenciones del entrevistador cada una con un sentido determinado, relacionado a partir del llamado contrato de comunicación y en función de un contexto social en el que se encuentren. (p.13)

Teniendo en cuenta a Taylor & Bogdan (2000) considera que en los proyectos de entrevistas en gran escala algunos investigadores utilizan una guía de entrevista. Sin embargo, la guía de entrevista se trata de una lista de preguntas que serán cubiertas o respondidas por cada informante, en este panorama, el investigador decide como mencionar la pregunta y en qué momento formularla, teniendo en cuenta que la guía de entrevista sirve para hacer recordar que se deben hacer las preguntas sobre ciertos temas.

Además, para Hernández et al. (2014) en la investigación cualitativa se suele aplicar entrevistas piloto y de manera que se avanza con el trabajo de campo, se va estructurando mejor la entrevista, es así que se puede aplicar una entrevista semiestructurada finalmente.

Por lo tanto, la entrevista fue diseñada mediante una guía de entrevista semiestructurada, basándonos en una guía de preguntas, que nos facilitó comprender el problema de nuestra investigación.

También, para conocer el problema se realizó una bitácora de campo, antepuesta a la entrevista, para ser conocedores del problema en sí, en esa bitácora de campo pudimos observar la verdadera problemática que tenía la ciudad de Olmos, como lo es la falta de saneamiento, un nivel educativo básico, un centro de salud con poco personal administrativo y profesional, pistas y veredas de tierra con falta de pavimentación, y no contar con un adecuado mercado con las necesidades básicas de salubridad de los comerciantes y de los demandantes, asimismo, poco comercio turístico y se pudo escuchar algunas discrepancias entre la población de puntos a favor y de contra ante la creación de la nueva ciudad de Olmos.

Esta bitácora de campo fue de gran ayuda para ser parte de conocedores de la problemática que acarrea el distrito de Olmos, un distrito definido por algunos pobladores

como el distrito abandonado por la autoridades, aun siendo uno de los distritos con mayor producción de limón y con tierras que pueden ser explotadas para beneficio de los ciudadanos, mientras que, otros pobladores mencionaban su conformidad ante la creación de una nueva ciudad planificada que contribuiría al desarrollo, ya que nunca habían escuchado a nivel nacional que existiera una en el Perú.

En este aspecto se pudo obtener conocimiento con lo referido al tema de investigación, lo cual fue básico para poder elaborar nuestra entrevista para los actores que serían parte de nuestra muestra a entrevistar.

3.6. Técnica de procesamiento de datos

Las técnicas de procesamiento de datos para realizar el respectivo análisis a utilizar para esta investigación, es la siguiente:

1. Se realizó las entrevistas de forma presencial y virtual a los actores expertos y representantes líderes de comunidades, caseríos, y representantes de medios de comunicación de acuerdo a la muestra ya determinada, siendo las respuestas grabadas con el permiso del entrevistado, ya que luego fueron transcritas de manera inmediata, para no perder detalles de sus respectivas respuestas y otras acciones que se pudiesen mostrar mediante la entrevista realizada.
2. Luego se procedió a la codificación de la información obtenida por los entrevistados, formando categorías que contienen ideas, algunos conceptos o temas que tienen similitud en las entrevistas realizadas, como lo define (Rubin y Rubin, 1995, citado en Fernández (2006). Además, según, Fernández (2006) define que “los códigos son etiquetas que asignan unidades de significado a la información obtenida” (p.4). Según el análisis se obtuvo las siguientes subcategorías: i) Planificación de las comunicaciones; ii) Desarrollo sostenible; iii) Resolución de conflictos; iv) Corrupción; v) Compromiso social.
3. Se relacionaron las categorías obtenidas entre sí y con los fundamentos teóricos mencionados en el Capítulo 2, con el objeto de elaborar una explicación integrada. El rol que cumple la codificación con respecto al investigador, es que este último debe de revisar todo a detalle, ya que cualquier palabra o frase que este demás o que falte puede cambiar el contexto del tema que se quiere codificar.

4. Se prosiguió con el análisis en el software Atlas.ti para una apreciación más sofisticada de las herramientas, este programa nos permite realizar un análisis cualitativo, organizando, y gestionando la información de distintas formas, y depende en gran parte de la creatividad del investigador, la manera en la cual lo realice.
5. Después, analizamos la teoría de los grafos en redes sociales para determinar el grado de centralidad de los actores, su grado medio, grado de cercanía, de intermediación y de vector propio. Para este análisis nos apoyamos a través del software llamado Gephi, el cual nos permitió la creación de redes para nuestro análisis, y a través de sus herramientas poder generar cada grado de centralidad que nos fue de utilidad para nuestros resultados.
6. También se realizó el análisis de los grupos de interés o teoría de los stakeholder para determinar los tipos de grupos de interés activos resultantes de los atributos (Legitimidad, poder y urgencia – PLU), y obtener las clases cualitativas como lo denomina Michel y Wood; Actores dominantes, dependientes, peligroso, definidos, durmientes, direccionales, y dominantes.

3.7. Validez

Para Arbaiza (2014) “un instrumento es válido cuando mide de forma precisa el objeto de estudio para el que fue diseñado” (p.194). Es decir, que este instrumento este enfocado en medir con precisión los objetivos de la investigación.

Así también se puede determinar la validez como “el grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. Por ejemplo, un instrumento válido para medir la inteligencia debe medir la inteligencia y no la memoria” (Hernández et al., 2014, p.200).

Para la presente investigación se elaboró una constancia de validación por juicio de expertos, con el fin de validar que el instrumento utilizado para la recolección de datos sea el adecuado para así ser aplicarlo en nuestro estudio.

Capítulo IV: Resultados Y Discusión

Para obtener nuestros resultados se aplicó una entrevista de información primaria a actores sociales representativos de la ciudad de Olmos, la cual es el área de estudio, y que fue validado por expertos o conocedores del tema. Se validó gracias al apoyo de la Arquitecta Carmen Villalobos, jefa del proyecto “La Nueva Ciudad de Olmos”, por el Sociólogo Milton, conocedor de raíces de la Nueva Ciudad de Olmos y el Mg. Abel Chavarry Isla, cabe mencionar que los actores claves antes mencionados son personas que brindaron gran conocimiento y aporte al desarrollo de la investigación.

En segundo plano, se realizó las siguientes entrevistas, a actores que, mediante un exhaustivo análisis y depuración por expertos, siendo clasificados por cuatro características 1) Tener conocimiento en el tema de investigación, 2) Haber sido involucrado directo o indirecto en el problema a tratar, 3) Ser actor experto o poblador líder que haya aportado o refutado la creación de la nueva ciudad de Olmos, 4) Estar dispuesto a colaborar con la presente investigación. Además, estos se agruparon por ámbito de influencia y por tipo de institución:

4.1. Clasificación por ámbito de influencia

Nacional

En relación a este ámbito de influencia representan los actores que tiene predominio nacional, como son los ministerios, que son representados de acuerdo a su área de competencia especial (salud, educación, vivienda, construcción y saneamiento, etc.), contraloría general de la república, superintendencias, defensorías del pueblo, tribunales, medios de comunicación nacionales, entre otros.

Regional

En este grupo se encuentran los actores que tienen influencia regional, es decir aquellos actores que están relacionados a los Gobiernos regionales, entidades descentralizadas o descentralizadas del Gobierno nacional, gremios y trabajadores.

Provincial

En este ámbito de influencia se enfocan los actores que tienen un nivel en el ámbito provincial, como lo son las Municipalidades provinciales, plataformas interinstitucionales, organizaciones sociales y, organizaciones no gubernamentales, y medios de comunicación.

Distrital

En este ámbito de influencia distrital son las Municipalidades, empresas privadas, gremios profesionales y de empresarios, organizaciones no gubernamentales, organizaciones culturales y medios de comunicación (nacionales y locales).

4.2. Clasificación por tipo de institución

Actores públicos

En esta clasificación se agrupará a las instituciones estatales de los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local (provincial y distrital), a las asociaciones, mancomunidades y redes de municipalidades; que se encuentren involucrados en el proyecto de la creación Nueva ciudad de Olmos.

Actores Privados

En este clasificador se agrupan a las empresas u organizaciones que tienen como objetivo la realización de actividades económicas productivas que generan valor y a los gremios, quien están de manera directa o indirecta involucrados en el proyecto de estudio.

Actores de la Sociedad Civil

Agrupar a las organizaciones sociales, como la sociedad civil.

Academia, en este calificativo agrupa a centros de educación superior universitaria, institutos, centros de investigación. Están incluidos: Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Olmos.

Medios de comunicación

Agrupar a los medios de comunicación (radio, TV, diarios y revistas, páginas web y boletines electrónicos) que tienen cobertura en el ámbito de análisis.

4.3. Resultados por análisis de Gestión de las comunicaciones

Este análisis se ha realizado con la ayuda de Atlas.ti, que es un software que nos facilitó el procesamiento de datos cualitativos y así poder interpretarlos a través de sus distintas herramientas. Es así que, se procesaron 16 entrevistas a través de este programa, y se crearon

5 categorías con el fin de poder clasificar de la manera más adecuada esta información. Así también, se ha estructurado este primer análisis en 03 partes: Planificar la gestión de las comunicaciones, gestionar las comunicaciones, y monitorear las comunicaciones.

En la Figura 11, a manera de guía, se detalla brevemente la definición de cada categoría y el indicador al cual pertenece:

Figura 11

Guía de Indicadores de Gestión de las comunicaciones

Indicador	Categoría	Definición
Planificar la gestión de las comunicaciones	Planificación de las comunicaciones	Conocer estrategias de comunicación
	Compromiso Social	Rol de responsabilidad social
Gestionar las comunicaciones	Desarrollo sostenible	Beneficio a largo plazo
Monitorear las comunicaciones	Resolución de conflictos	Soluciones o acuerdos establecidos
	Corrupción	Comportamientos delictivos

Fuente: Elaboración propia

4.3.1. Planificar la gestión de las comunicaciones

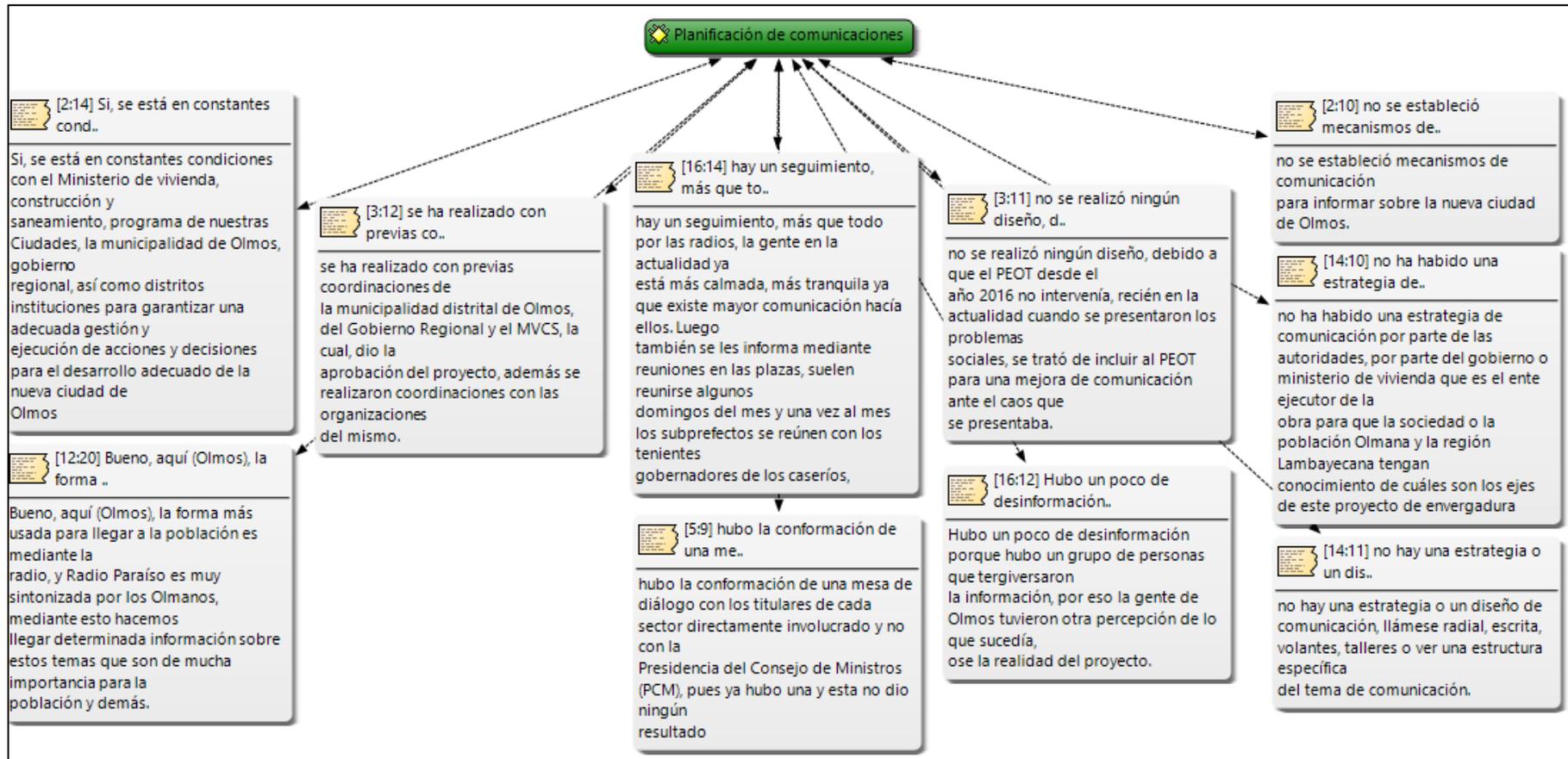
Como primer proceso, podemos señalar que la Planificación de la gestión de las comunicaciones está orientado en comprender de qué manera se ha realizado la gestión de la información hacia los actores sociales o partes interesadas en el proyecto, y si ha sido de beneficio para estos mismos. En esta parte están incluidas 02 categorías: Planificación de las comunicaciones, y compromiso social, como se muestra a continuación:

Categoría 1. Planificación de las comunicaciones

Esta categoría se creó con el fin de poder clasificar los resultados de las entrevistas procesadas por el programa Atlas.ti, y su definición está centrada en poder conocer las estrategias de comunicación que han sido empleadas para este proyecto, o, por el contrario, si estas no han sido implementadas. Como se puede apreciar en la Figura 12, se muestran algunas de las citas más relevantes para esta categoría:

Figura 12

Planificación de las comunicaciones



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En lo que respecta a la categoría Planificación de las comunicaciones, no se evidenció una estrategia de comunicación por parte de las autoridades a cargo del proyecto para que la sociedad o la población tengan conocimiento de cuáles son los ejes del proyecto.

Por otro lado, debido a los conflictos se realizaron reuniones y mesas de diálogo presididos por el Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento, el gobierno regional y demás autoridades responsables del proyecto. El seguimiento a las partes interesadas no fue de inmediato, sino que, debido al conflicto ocasionado, se empezó por brindarle una solución.

También intervinieron las organizaciones, sociedad civil, en el cual destaca el Colegio de Arquitectos del Perú (CAP), para garantizar un proceso participativo de intercambio de ideas y opiniones.

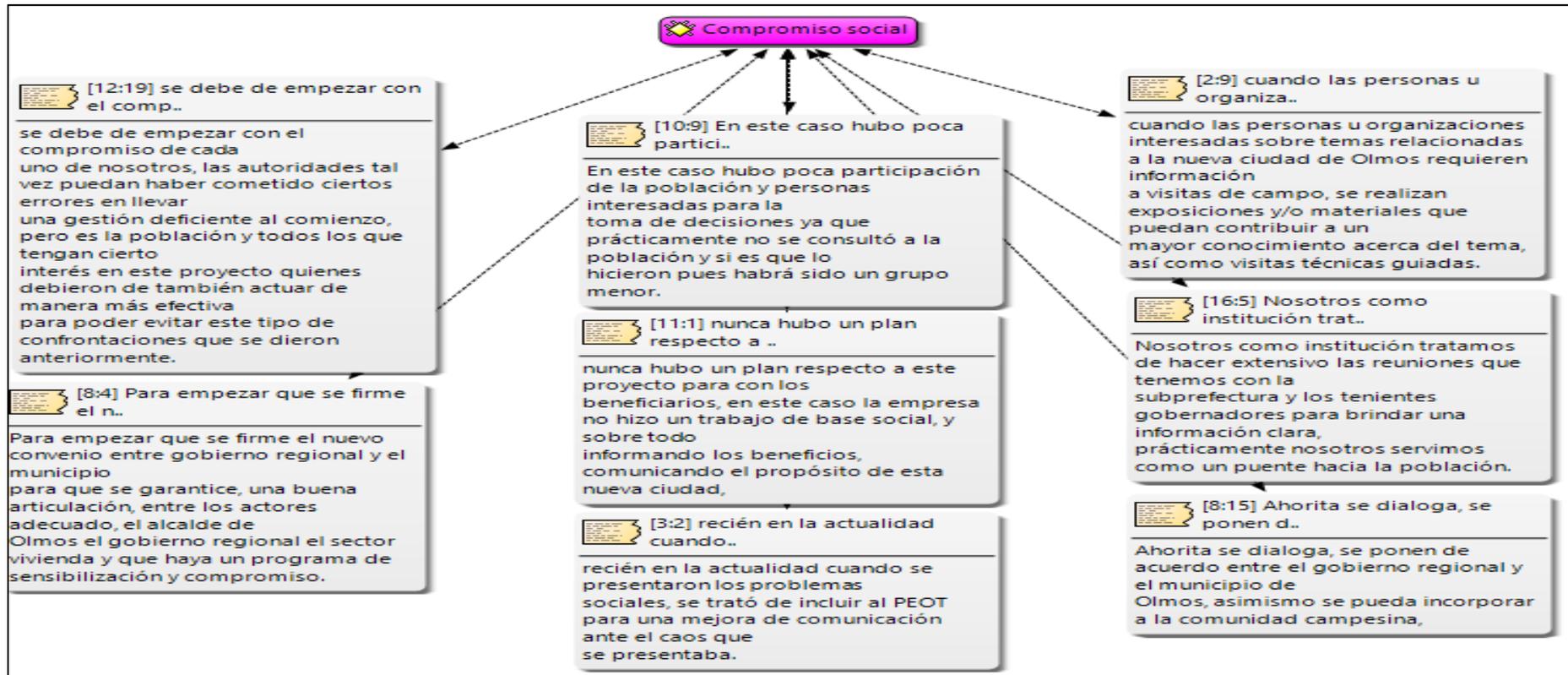
Además, hubo cierta desinformación por parte de un grupo de personas que tergiversaron la información sobre el proyecto, por tal motivo los ciudadanos Olmanos tuvieron otra percepción de la realidad de este proyecto.

Categoría 2. Compromiso social

Esta categoría nos permitirá conocer el rol de responsabilidad que asumen los actores sociales con respecto al proyecto, con el fin de buscar el bienestar a nivel general.

Figura 13

Compromiso social



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Para la categoría de Compromiso social, se pudo obtener que, las autoridades a cargo del proyecto no realizaron un trabajo de base social, sobre todo informando los beneficios para con las partes interesadas, ante todo con la población para poder absolver sus dudas o peticiones. También, algunos autores sostienen que, no solo las autoridades competentes son las encargadas de brindar la información de este proyecto, sino también, las misma población o partes interesadas a su misma vez, deben de exigir que se realice un adecuado mecanismo de comunicación para así poder estar informados sobre los objetivos del proyecto.

4.3.2. Gestionar las comunicaciones

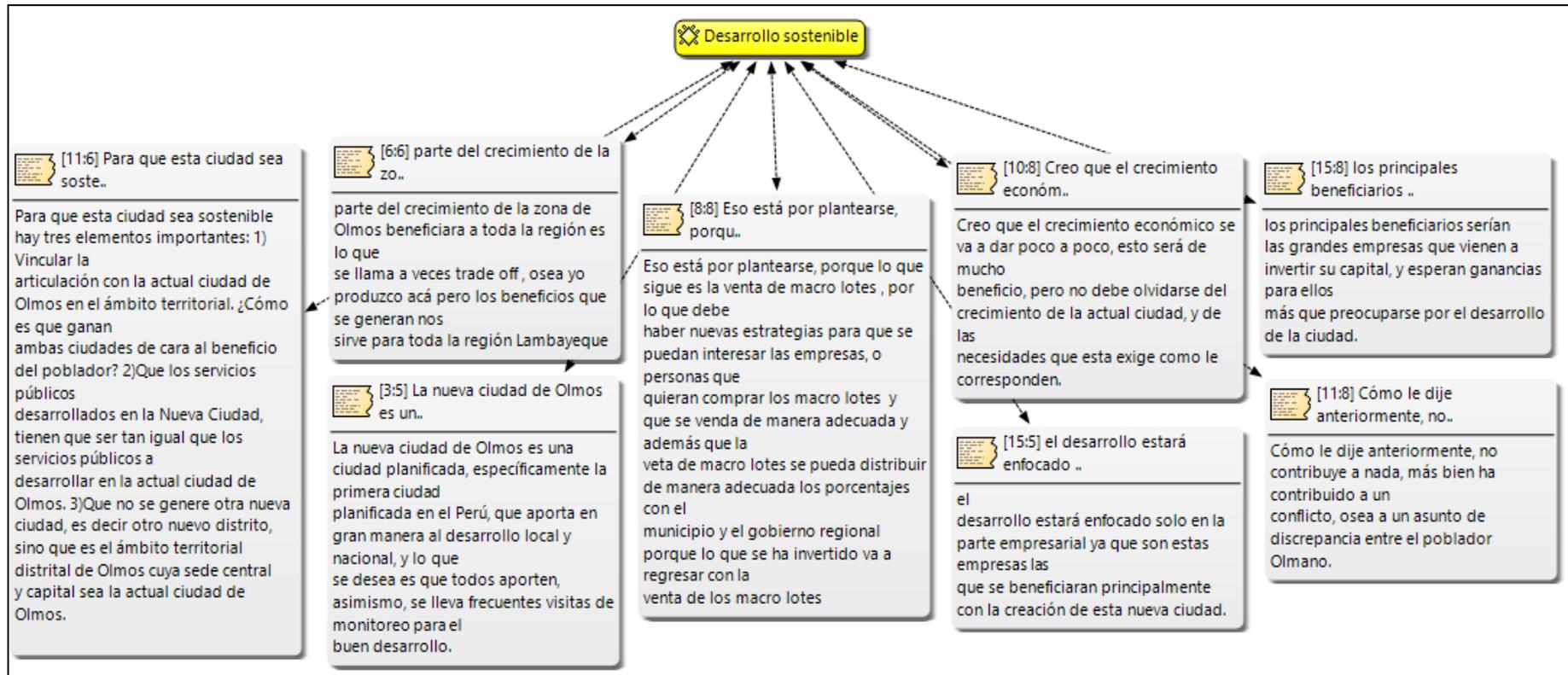
Como segundo proceso tenemos la Gestión de las comunicaciones, la cual nos asegura o garantiza la que la información del proyecto sea oportuna y adecuada, y que esta pueda ser distribuida de la manera más efectiva a las partes interesadas de este mismo. En esta parte está incluida la categoría: Desarrollo sostenible.

Categoría 3. Desarrollo sostenible

Esta categoría se centra en comprender si el proyecto logra satisfacer las necesidades básicas para la población y generar un impacto positivo para la economía de la región, y si este beneficio logra mantenerse conforme avance el proyecto a largo plazo.

Figura 14

Desarrollo sostenible



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

De los resultados obtenidos con respecto a la categoría de Desarrollo Sostenible, se puede señalar que, este proyecto promete tener un impacto positivo para la región Lambayeque, y que esto se podrá lograr, por un lado, con la venta de macrolotes, y que estos se puedan distribuir de manera adecuada con el municipio y el gobierno regional.

Además de generar empleo, mejorar la calidad de vida de las personas, y traer desarrollo sostenible a la región, servirá como ejemplo para que en otras partes del país puedan replicar esta ciudad planificada.

Mientras que, por otro lado, hay quienes afirman que el desarrollo estará enfocado solo en la parte empresarial, y los beneficiarios realmente serán un pequeño grupo.

4.3.3. Monitorear las comunicaciones

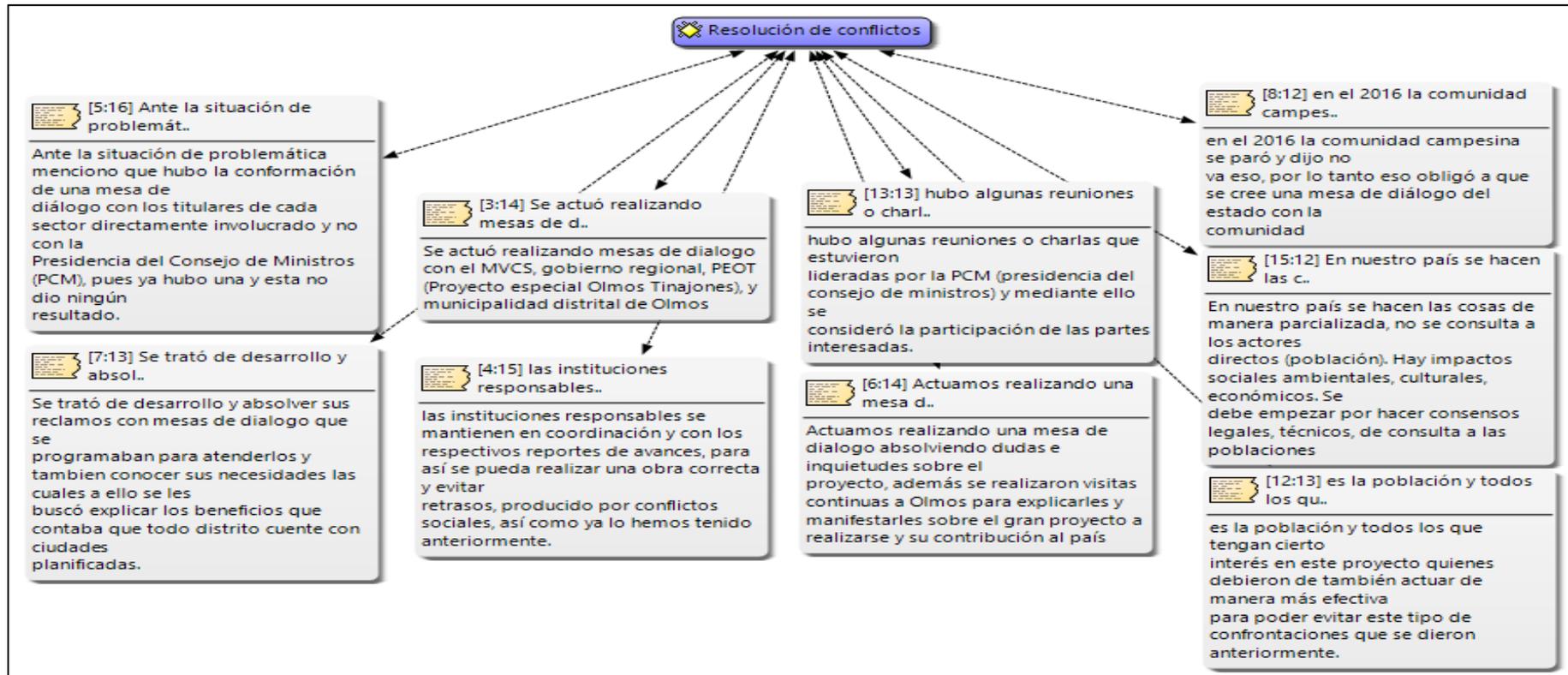
Como último proceso, tenemos el Monitoreo de las comunicaciones, y cuyo objetivo es asegurar que la información del proyecto cumpla con las necesidades para las que fue creado, asegurando así su beneficio. En esta parte están incluidas las categorías: Resolución de conflictos y Corrupción.

Categoría 4. Resolución de conflictos

Esta categoría se ha enfocado en comprender las soluciones o acuerdos en los que las partes interesadas han tenido participación, y si estos han llegado a resolver la problemática. Además, conocer si se ha realizado un adecuado seguimiento al proyecto.

Figura 15

Resolución de conflictos



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Con respecto a la categoría Resolución de conflictos, se destaca que, luego de las protestas y los conflictos que se ocasionaron, como respuesta de las autoridades responsables, se instalaron mesas de diálogo lideradas por la Presidencia del consejo de ministros (PCM) en primera instancia, y más adelante también participaron el Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento, gobierno regional, Proyecto especial Olmos Tinajones, y la municipalidad distrital de Olmos. Y lo que principalmente se buscó fue absolver las dudas sobre este proyecto, brindar la información necesaria acerca del mismo, y asegurar un acuerdo que incluya también beneficios para los ciudadanos de Olmos.

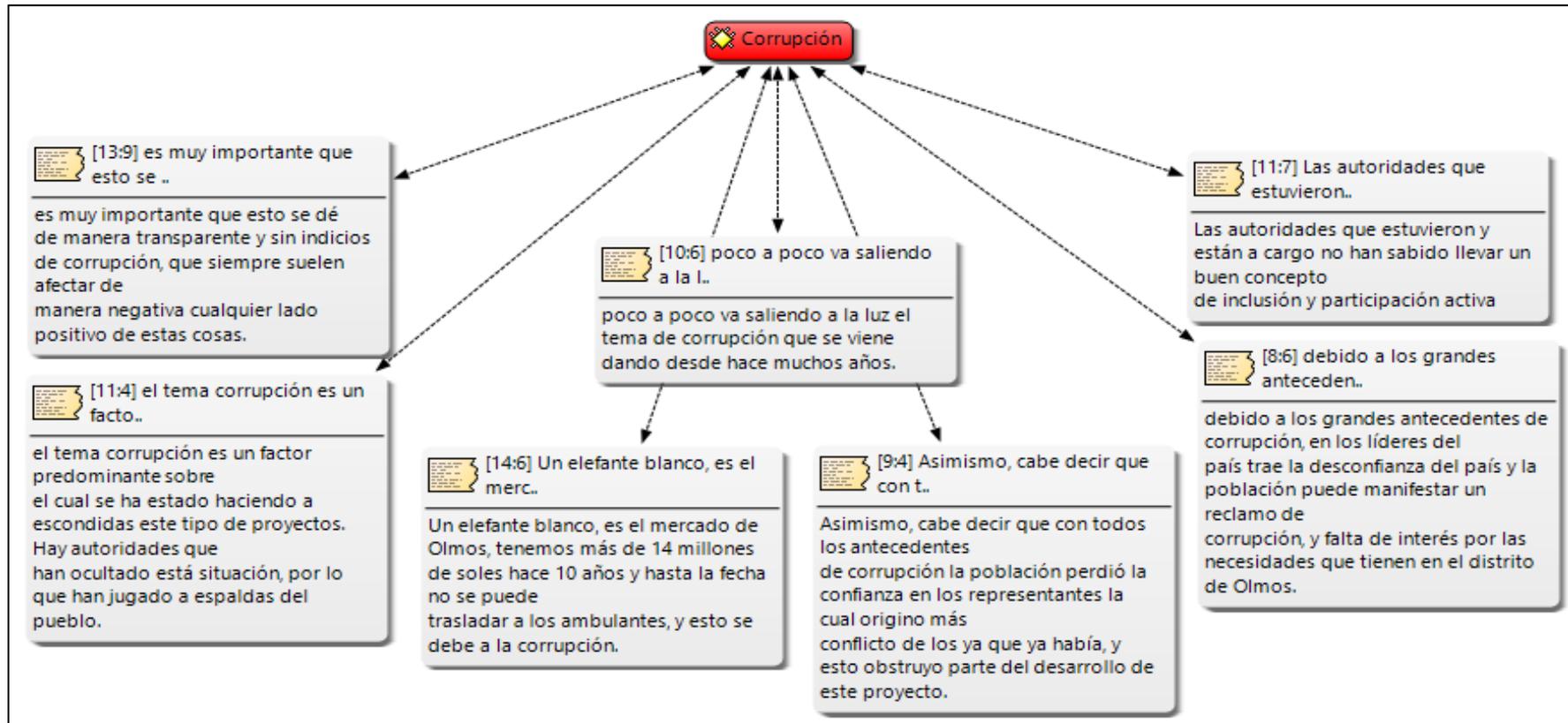
Sin embargo, todavía se evidencia una percepción negativa en ciertas partes, ya que no se consultó en un principio a los actores directos (población).

Categoría 5. Corrupción

Esta categoría hace inferencia a la preocupante situación que sucede no solo en la ciudad de Olmos, sino también a nivel nacional, por lo que busca conocer el uso indebido de poder por parte de las autoridades responsables.

Figura 16

Corrupción



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Para la categoría de Corrupción se puede resaltar que, los antecedentes de corrupción en la ciudad de Olmos han generado desconfianza en su población desde hace un tiempo, principalmente por sus representantes, quienes se han visto involucrados en este tipo de temas, y por lo cual ha tenido un impacto negativo en el proyecto que se viene desarrollando.

Un caso principal lo ha sido el mercado de Olmos, que, si nos colocamos en contexto, ya hace más de 10 años que se destinó 14 millones de soles para su creación, y así poder trasladar a sus ambulantes, lo cual no ha sucedido debido a las deficientes gestiones que las autoridades han tomado.

4.4. Resultados por análisis de Redes sociales

En el presente trabajo de investigación se realizó el análisis con la muestra de 44 actores sociales, quienes fueron evaluados por los expertos, y representan a instituciones públicas, privadas, representantes de gobiernos nacionales, provinciales y locales, presidente de comunidad, gremios e instituciones de la sociedad.

El análisis de Redes sociales, se ha realizado mediante una herramienta sofisticada como lo es el Gephi, la cual mediante sus resultados se puede interpretar una serie de conocimientos sociales de los implicados, de acuerdo al nivel del grafo, que es un conjunto de vértices o nodos la cual representa las relaciones binarias de los actores y el grado de centralidad de los mismos.

En la Figura 17, a manera de guía, se detalla brevemente la definición e interpretación de cada categoría y el indicador al cual pertenece:

Figura 17

Guía de Indicadores de Redes sociales

Indicador	Definición	Interpretación
Grado	Cantidad de enlaces	Poder local, prestigio, influencia
Cercanía	Cercanía al resto de los actores	Poder global, acceso, proximidad al resto
Intermediación	Estar en los caminos de conexión	Poder de conexión, puente, conector
Vector propio	Calidad de las conexiones	Poder de calidad, muy influyente

Fuente: Elaboración propia

4.4.1. Grado de centralidad

En la Tabla 2, se detalla el total de actores con su grado de centralidad, este análisis es característico de orden sociológico. Esta medida de centralidad nos permitirá conocer la importancia que tiene cada actor social dentro de la red, determinado por la cantidad de enlaces que estos posean, mientras mayor sea la cantidad de enlaces o conexiones, mayor será la importancia que tomen estos dentro de la red, por el contrario, mientras tengan menos conexiones, serán menos relevantes para la misma.

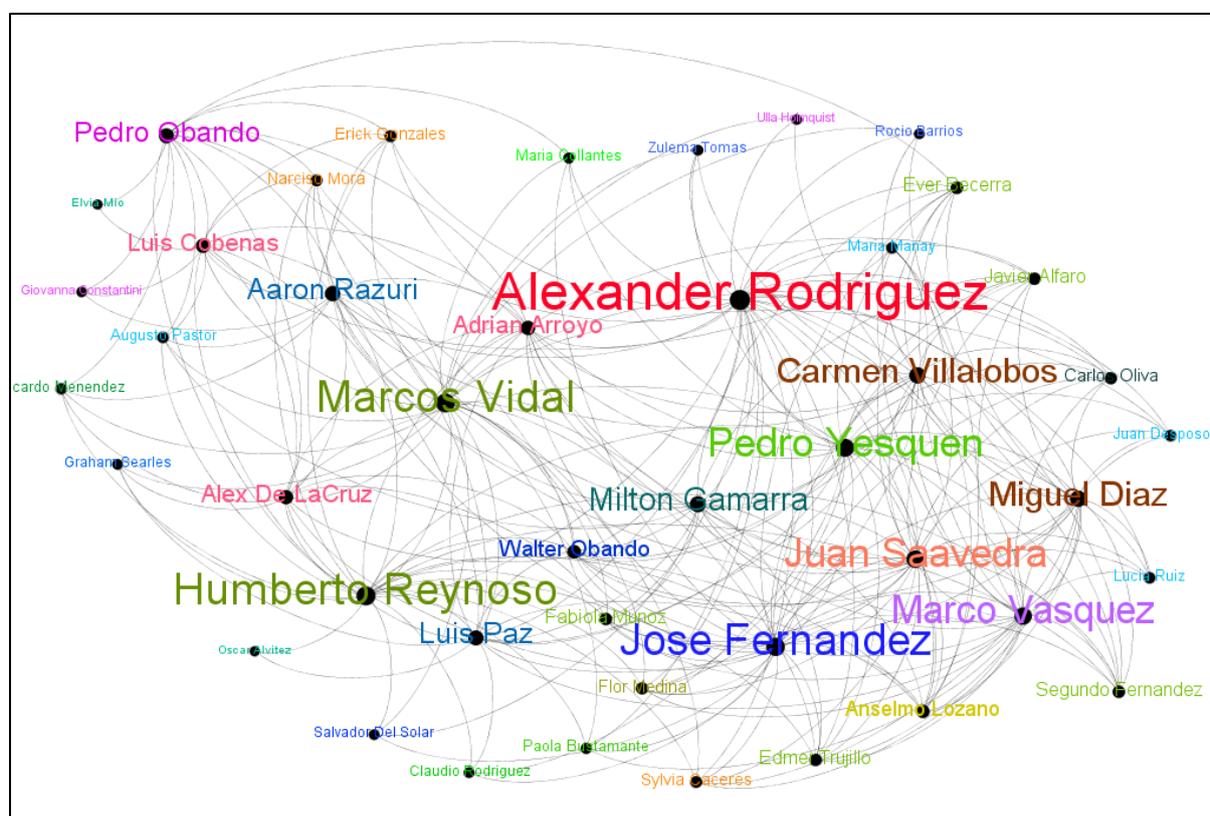
Tabla 2

Grado de Centralidad de actores analizados

Nro. de Actor	Actor	Grado
22	Alexander Rodríguez Alvarado - Alcalde de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	31
33	Humberto Vicente Reynoso - Comisaria Sectorial de Olmos	27
25	Marcos Vidal Cornejo - Subprefecto de Olmos	27
15	José Luis Fernández Torres - Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	26
31	Pedro Yesquen Zapata - Universidad Nacional de Pedro Ruiz Gallo	25
39	Juan Saavedra Jiménez - Gerencia de Desarrollo de Olmos	24
38	Marco Vásquez Ojeda - Gerente General de Proyectos de Inversión	23
37	Miguel Ángel Díaz Espeno - Oficina de Presupuesto y Planeamiento	20
40	Carmen Villalobos Tello - Proyecto Especial de Olmos Tinajones	20
41	Milton Gamarra Rodríguez Proyecto Especial de Olmos Tinajones	19
27	Aaron Razuri Chang - Comunidad Campesina Santo Domingo	17
23	Luis Paz Veliz - Autoridad Local de Agua	17
26	Pedro Obando La Madrid - secretaria de prensa y propaganda de la Asociación de Comerciantes del Mercado municipal de Olmos	16
24	Adrián Arroyo Soplapuco - alcalde de la Municipalidad de Olmos	14
28	Alex De La Cruz Bernilla - Junta de Usuarios de Olmos	14
42	Luis Cobenas - Radio paraíso Olmos	14
1	Walter Obando Licera - Autoridad Nacional del agua	12
19	Anselmo Lozano Centurión - Gerente Regional de Lambayeque	11
5	Fabiola Muñoz Doderó - Ministerio de Agricultura y Riego	9
13	Edmar Trujillo Mori - Ministerio de Transportes y Comunicaciones	9
14	Javier Alfaro Díaz - Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento	9
16	Ever Becerra Coronado - Ministerio de Vivienda, Programa Nuestras Ciudades	9
36	Segundo Leopoldo Fernández- Gerente General del PEOT	9
6	Carlos Oliva Neyra - Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	8
8	Flor Pablo Medina - Ministerio de Educación	8

Nro. de Actor	Actor	Grado
12	Sylvia Cáceres Pizarro - Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	7
29	Narciso Mora Monge - Teniente Gobernador de "La Algodonera"	7
32	Erick Gonzales Gutiérrez- Comisario de Protección de carreteras de Olmos	7
4	Lucía Ruiz Ostoc - Ministerio del Ambiente	6
20	María Manay Sáenz - Dirección Regional de Comercio Exterior	6
2	Juan Desposorio Canero - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental	6
30	Augusto Pastor Purizaca - teniente Gobernador del Caserío " El Milagro"	6
9	Paola Bustamante Suarez - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	5
21	Marío Collantes Santisteban - Gerencia Regional de Salud Lambayeque	5
34	Ricardo Menéndez Ico Instituto de Educación Superior Tecnológica	5
3	Salvador Del Solar Labarthe - presidente del Consejo de Ministros	4
17	Claudio Rodríguez Huaco - Gloria S.A.	4
7	Zulema Tomas Gonzales - Ministerio de Salud	4
11	Roció Barrios Alvarado - Ministerio de la Producción	4
18	Graham Secarles Roden – Obrainsa	4
10	Ulla Holmquist Pachas - Ministerio de Cultura	3
44	Giovanna Constantini Guevara – Periodista	3
35	Oscar Alvitez Velazco - Dámper Agrícola Olmos S.A.C.	2
43	Elvia Mio - Radio Noly Star	2

Nota. Elaboración propia – Extraída de base de datos del programa Gephi

Figura 18*Red de Grado de centralidad***Fuente:** Elaboración propia**Interpretación**

Se puede observar según la Tabla 2 , y también como se manifiesta en la Figura 18, que la mayor centralidad se evidencia en los actores vinculados a entidades e instituciones públicas, como el alcalde de la Municipalidad provincial de Lambayeque que cuenta con 31 conexiones, comisaria sectorial de Olmos con 27 conexiones, subprefecto distrital de Olmos con 27 conexiones, Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento con 26 conexiones, Gerencia de desarrollo de Olmos con 24 conexiones, siendo estos los actores sociales más influyentes dentro de la red. Asimismo, se comparte esta importante centralidad de los actores de la Sociedad civil como docentes de instituciones públicas, Junta de usuarios, comunidad campesina de Olmos, y finalmente se observa que existe una menor centralidad con algunos medios de comunicación, DAMPER agrícola SAC, Gloria S.A. y entre otros.

4.4.2. Grado de intermediación

Este grado logra verificar la capacidad que tiene el actor para ocupar una posición intermediaria en las comunicaciones informales ante el resto de actores, por ende, se describe que aquellos actores con mayor grado de intermediación, son poseedores de un gran liderazgo, debido a que logran controlar las comunicaciones informales, y sirven como puentes de información entre los actores sociales dentro de la red.

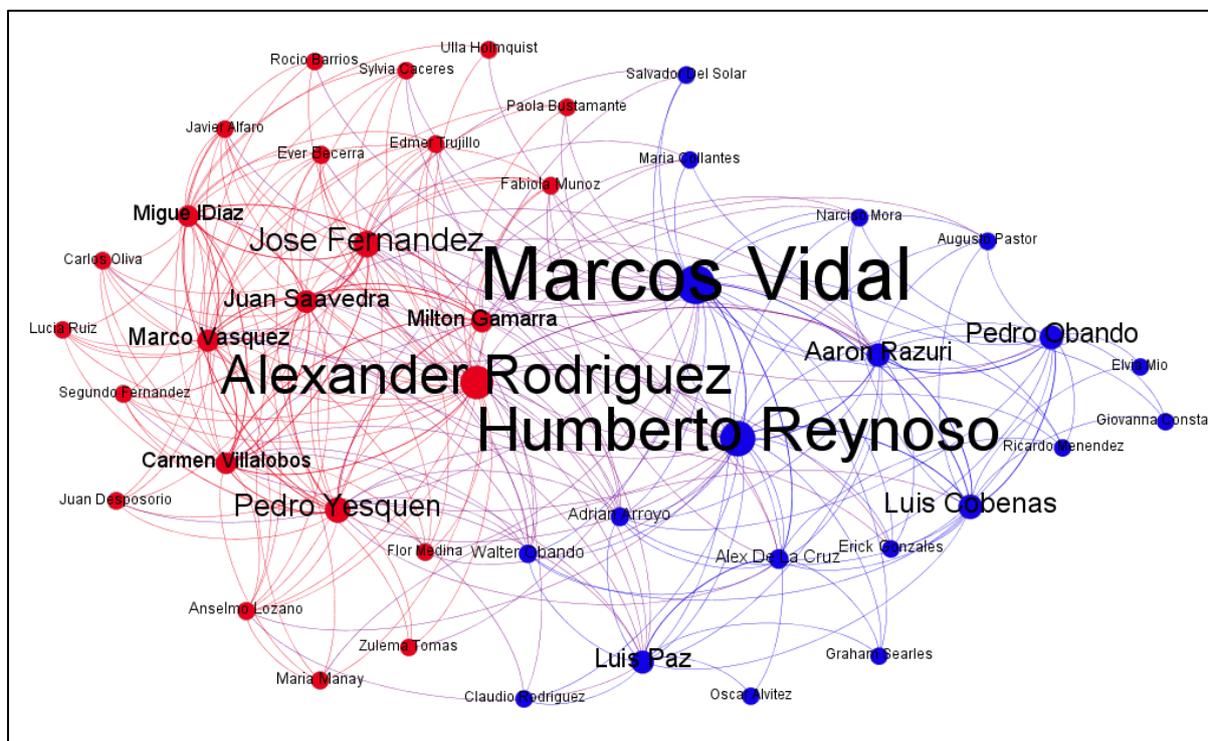
Tabla 3

Grado de Intermediación de actores analizados

Nro. de Actor	Actor	Grado
25	Marcos Vidal Cornejo - Subprefecto de Olmos	0.143782
33	Humberto Vicente Reynoso - Comisaria Sectorial de Olmos	0.120167
22	Alexander Rodríguez Alvarado - Alcalde de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	0.106112
15	José Luis Fernández Torres - Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	0.059813
31	Pedro Yesquen Zapata - Universidad Nacional de Pedro Ruiz Gallo	0.053261
42	Luis Cobenas - Radio paraíso Olmos	0.046298
26	Pedro Obando La Madrid - secretaria de prensa y propaganda de la Asociación de Comerciantes del Mercado municipal de Olmos	0.043182
27	Aaron Razuri Chang - Comunidad Campesina Santo Domingo	0.039675
23	Luis Paz Veliz - Autoridad Local de Agua	0.037805
39	Juan Saavedra Jiménez - Gerencia de Desarrollo de Olmos	0.033998
38	Marco Vásquez Ojeda - Gerente General de Proyectos de Inversión	0.031097
41	Milton Gamarra Rodríguez Proyecto Especial de Olmos Tinajones	0.029966
37	Miguel Ángel Díaz Espeno - Oficina de Presupuesto y Planeamiento	0.0266
40	Carmen Villalobos Tello - Proyecto Especial de Olmos Tinajones	0.025655
28	Alex De La Cruz Bernilla - Junta de Usuarios de Olmos	0.013829
24	Adrián Arroyo Soplapuco - Alcalde de la Municipalidad de Olmos	0.007891
1	Walter Obando Licera - Autoridad Nacional del agua	0.006434
16	Ever Becerra Coronado - Ministerio de Vivienda, Programa Nuestras Ciudades	0.005109
19	Anselmo Lozano Centurión - Gerente Regional de Lambayeque	0.003212
20	María Manay Sáenz - Dirección Regional de Comercio Exterior	0.002325
5	Fabiola Muñoz Dodero - Ministerio de Agricultura y Riego	0.001767
32	Erick Gonzales Gutiérrez- Comisario de Protección de carreteras de Olmos	0.001624
29	Narciso Mora Monge - Teniente Gobernador de "La Algodonera"	0.001358
13	Edmar Trujillo Mori - Ministerio de Transportes y Comunicaciones	0.001124
21	María Collantes Santisteban - Gerencia Regional de Salud Lambayeque	0.001117
14	Javier Alfaro Diaz - Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento	0.000809

Nro. de Actor	Actor	Grado
12	Sylvia Cáceres Pizarro - Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	0.000786
30	Augusto Pastor Purizaca - teniente Gobernador del Caserío " El Milagro"	0.000744
8	Flor Pablo Medina - Ministerio de Educación	0.000655
6	Carlos Oliva Neyra - Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	0.000629
36	Segundo Leopoldo Fernández- Gerente General del PEOT	0.000596
2	Juan Desposorio Canero - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental	0.000518
11	Roció Barrios Alvarado - Ministerio de la Producción	0.000346
9	Paola Bustamante Suarez - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	0.000279
3	Salvador Del Solar Labarthe - presidente del Consejo de Ministros	0.000259
7	Zulema Tomas Gonzales - Ministerio de Salud	0.000245
10	Ulla Holmquist Pachas - Ministerio de Cultura	0.000235
17	Claudio Rodríguez Huaco - Gloria S.A.	0.000085
4	Lucia Ruiz Ostoc - Ministerio del Ambiente	0
18	Graham Secarles Roden - Obrainsa	0
35	Oscar Alvitez Velazco - Dámper Agrícola Olmos S.A.C.	0
34	Ricardo Menéndez Ico Instituto de Educación Superior Tecnológica	0
43	Elvia Mio - Radio Noly Star	0
44	Giovanna Constantini Guevara - Periodista	0

Nota. Elaboración propia – Extraída de base de datos del programa Gephi

Figura 19*Red de grado de intermediación***Fuente:** Elaboración propia**Interpretación**

Según la Tabla 3 y también como se puede observar en la Figura 19 de análisis de red, se logra visualizar que los actores 25, 33, 22, que corresponden a los actores: Marcos Vidal, Humberto Reynoso y Alexander Rodríguez respectivamente, son los actores que ocupan mayor grado de intermediación, por la cual los mismos son poseedores de liderazgo y son los que controlan los flujos de comunicación informal, a través de ellos es posible establecer conexiones con otros actores ya que sirven como puente de información dentro de la red.

Asimismo, se detalla que los actores 4,18, 35, 34, 43 y 44 al tener un grado cero de intermediación, no tiene relevancia alguna con respecto a comunicación informal.

4.4.3. Grado de cercanía

El grado de cercanía es la capacidad de un nodo o actor social de alcanzar a los otros actores de la red, siguiendo los caminos más cortos. Es decir que, nos permitirá identificar la capacidad de acceso al resto de la red.

Tabla 4

Grado de Cercanía de actores analizados

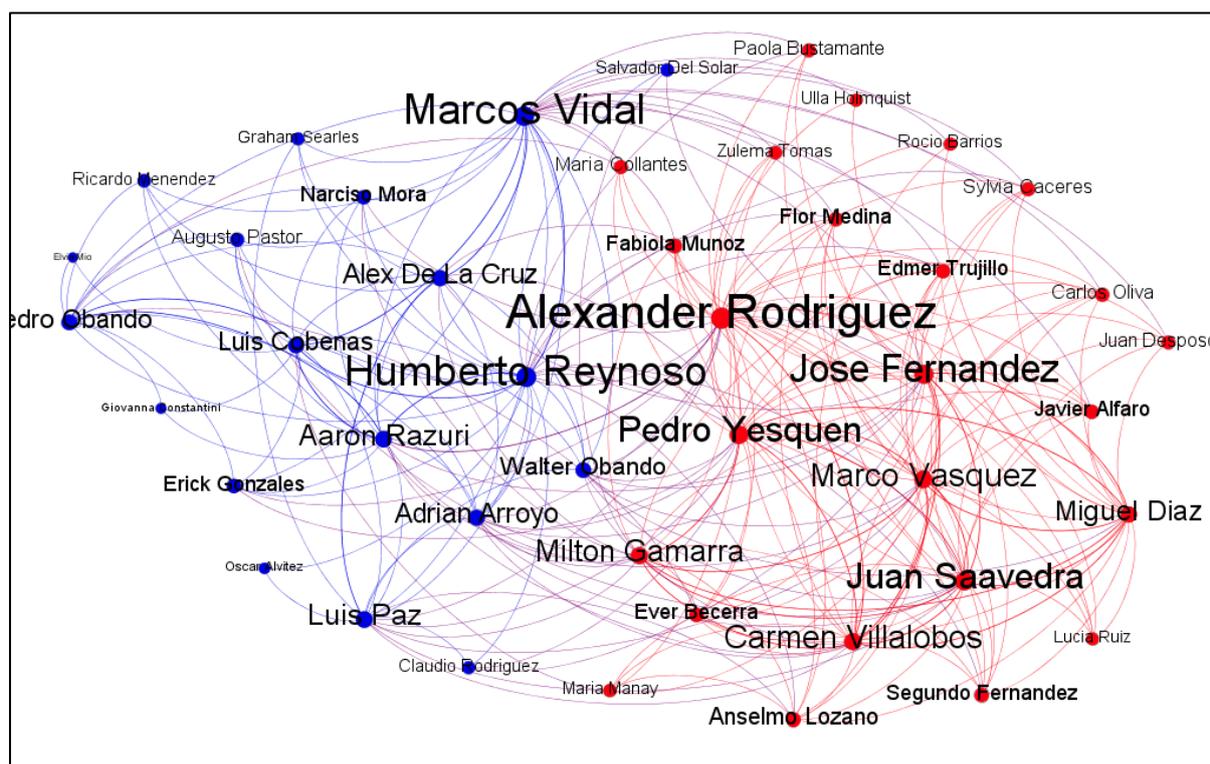
Nro. De Actor	Actor	Grado
22	Alexander Rodríguez Alvarado - Alcalde de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	0.767857
33	Humberto Vicente Reynoso - Comisaria Sectorial de Olmos	0.728814
25	Marcos Vidal Cornejo - Subprefecto de Olmos	0.728814
15	José Luis Fernández Torres - Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	0.704918
39	Juan Saavedra Jiménez - Gerencia de Desarrollo de Olmos	0.68254
31	Pedro Yesquen Zapata - Universidad Nacional de Pedro Ruiz Gallo	0.68254
38	Marco Vásquez Ojeda - Gerente General de Proyectos de Inversión	0.651515
40	Carmen Villalobos Tello - Proyecto Especial de Olmos Tinajones	0.641791
41	Milton Gamarra Rodríguez Proyecto Especial de Olmos Tinajones	0.632353
27	Aaron Razuri Chang - Comunidad Campesina Santo Domingo	0.623188
23	Luis Paz Veliz - Autoridad Local de Agua	0.623188
37	Miguel Ángel Diaz Espeno - Oficina de Presupuesto y Planeamiento	0.605634
24	Adrián Arroyo Soplapuco - alcalde de la Municipalidad de Olmos	0.597222
28	Alex De La Cruz Bernilla - Junta de Usuarios de Olmos	0.597222
42	Luis Cobenas - Radio paraíso Olmos	0.589041
26	Pedro Obando La Madrid - secretaria de prensa y propaganda de la Asociación de Comerciantes del Mercado municipal de Olmos	0.589041
1	Walter Obando Licera - Autoridad Nacional del agua	0.581081
19	Anselmo Lozano Centurión - Gerente Regional de Lambayeque	0.558442
5	Fabiola Muñoz Doderó - Ministerio de Agricultura y Riego	0.544304
13	Edmer Trujillo Mori - Ministerio de Transportes y Comunicaciones	0.544304
16	Ever Becerra Coronado - Ministerio de Vivienda, Programa Nuestras Ciudades	0.544304
36	Segundo Leopoldo Fernández- Gerente General del PEOT	0.544304
29	Narciso Mora Monge - Teniente Gobernador de "La Algodonera"	0.544304
32	Erick Gonzales Gutiérrez- Comisario de Protección de carreteras de Olmos	0.544304
8	Flor Pablo Medina - Ministerio de Educación	0.5375
14	Javier Alfaro Diaz - Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento	0.5375
6	Carlos Oliva Neyra - Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	0.530864
12	Sylvia Cáceres Pizarro - Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	0.530864
30	Augusto Pastor Purizaca - Teniente Gobernador del Caserío " El Milagro"	0.530864
21	María Collantes Santisteban - Gerencia Regional de Salud Lambayeque	0.52439

Nro. De Actor	Actor	Grado
9	Paola Bustamante Suarez - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	0.518072
2	Juan Desposorio Canero - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental	0.518072
3	Salvador Del Solar Labarthe - Presidente del Consejo de Ministros	0.505882
20	María Manay Sáenz - Dirección Regional de Comercio Exterior	0.505882
7	Zulema Tomas Gonzales - Ministerio de Salud	0.505882
34	Ricardo Menéndez Ico Instituto de Educación Superior Tecnológica	0.505882
11	Roció Barrios Alvarado - Ministerio de la Producción	0.5
17	Claudio Rodríguez Huaco - Gloria S.A.	0.494253
10	Ulla Holmquist Pachas - Ministerio de Cultura	0.494253
18	Graham Searles Roden - Obrainsa	0.488636
4	Lucia Ruiz Ostoc - Ministerio del Ambiente	0.483146
35	Oscar Alvitez Velazco - Dámper Agrícola Olmos S.A.C.	0.443299
44	Giovanna Constantini Guevara - Periodista	0.413462
43	Elvia Mio - Radio Noly Star	0.387387

Nota. Elaboración propia – Extraída de base de datos del programa Gephi

Figura 20

Red de grado de cercanía



Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Como se muestra en la Tabla 4 y también como se aprecia en la Figura 20, se puede identificar que, los actores con mayor grado de cercanía son los actores 22, 33, 25 y 15, lo que significa que son los actores sociales con las distancias más cortas dentro de la red, por lo cual se consideran los más cercanos a los demás actores en global, o, en otras palabras, refleja la capacidad de acceso al resto de la red.

4.4.4. Vector propio

Análisis de vector propio, es una medida que mide la importancia que tiene un nodo en una red. Busca medir la influencia de los nodos, no solo por la cantidad de vecinos que tiene, sino por como de importante son los vecinos con los que enlazan.

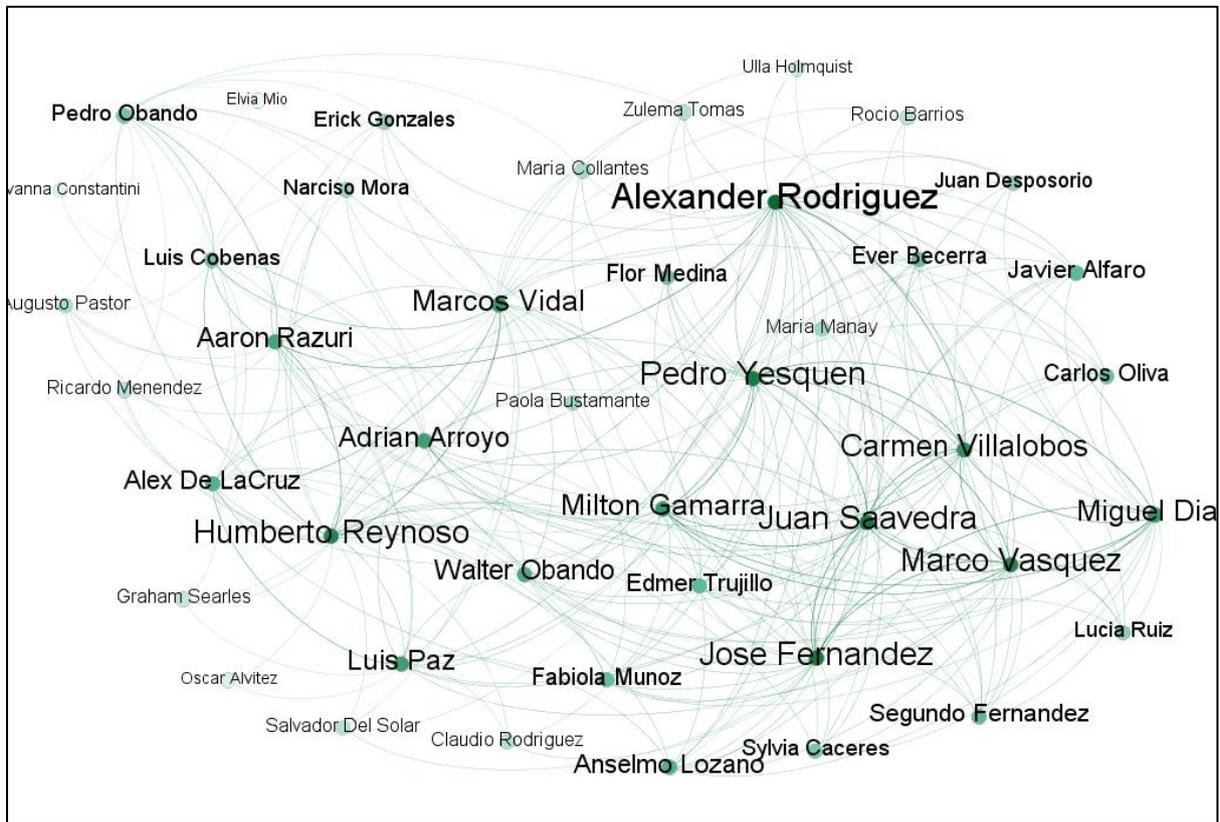
Tabla 5

Grado de Vector propio de actores analizados

Nro. de actor	Actor	Grado
22	Alexander Rodríguez Alvarado - Alcalde de la Municipalidad Provincial de Lambayeque	1
15	José Luis Fernández Torres - Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	0.910018
39	Juan Saavedra Jiménez - Gerencia de Desarrollo de Olmos	0.89603
31	Pedro Yesquen Zapata - Universidad Nacional de Pedro Ruiz Gallo	0.884193
33	Humberto Vicente Reynoso - Comisaria Sectorial de Olmos	0.82979
38	Marco Vásquez Ojeda - Gerente General de Proyectos de Inversión	0.825241
40	Carmen Villalobos Tello - Proyecto Especial de Olmos Tinajones	0.754847
37	Miguel Ángel Díaz Espeno - Oficina de Presupuesto y Planeamiento	0.709914
25	Marcos Vidal Cornejo - Subprefecto de Olmos	0.707741
41	Milton Gamarra Rodríguez Proyecto Especial de Olmos Tinajones	0.705168
23	Luis Paz Veliz - Autoridad Local de Agua	0.662073
24	Adrián Arroyo Soplapuco - Alcalde de la Municipalidad de Olmos	0.644665
27	Aaron Razuri Chang - Comunidad Campesina Santo Domingo	0.613681
1	Walter Obando Licera - Autoridad Nacional del agua	0.579383
19	Anselmo Lozano Centurión - Gerente Regional de Lambayeque	0.535772
28	Alex De La Cruz Bernilla - Junta de Usuarios de Olmos	0.522827

Nro. de actor	Actor	Grado
36	Segundo Leopoldo Fernández- Gerente General del PEOT	0.475676
13	Edmer Trujillo Mori - Ministerio de Transportes y Comunicaciones	0.474084
14	Javier Alfaro Diaz - Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento	0.468392
5	Fabiola Muñoz Dodero - Ministerio de Agricultura y Riego	0.451854
16	Ever Becerra Coronado - Ministerio de Vivienda, Programa Nuestras Ciudades	0.448409
8	Flor Pablo Medina - Ministerio de Educación	0.432212
6	Carlos Oliva Neyra - Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	0.42377
42	Luis Cobenas - Radio paraíso Olmos	0.402426
26	Pedro Obando La Madrid - secretaria de prensa y propaganda de la Asociación de Comerciantes del Mercado municipal de Olmos	0.390095
12	Sylvia Cáceres Pizarro - Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo	0.373598
4	Lucia Ruiz Ostoc - Ministerio del Ambiente	0.330153
2	Juan Desposorio Canero - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental	0.31856
32	Erick Gonzales Gutiérrez- Comisario de Protección de carreteras de Olmos	0.31065
29	Narciso Mora Monge - Teniente Gobernador de "La Algodonera"	0.299407
20	María Manay Sáenz - Dirección Regional de Comercio Exterior	0.279747
9	Paola Bustamante Suarez - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	0.272326
21	María Collantes Santisteban - Gerencia Regional de Salud Lambayeque	0.248928
30	Augusto Pastor Purizaca - Teniente Gobernador del Caserío " El Milagro"	0.235991
7	Zulema Tomas Gonzales - Ministerio de Salud	0.212898
17	Claudio Rodríguez Huaco - Gloria S.A.	0.208903
11	Roció Barrios Alvarado - Ministerio de la Producción	0.201888
3	Salvador Del Solar Labarthe - Presidente del Consejo de Ministros	0.201536
34	Ricardo Menéndez Ico Instituto de Educación Superior Tecnológica	0.198459
18	Graham Searles Roden - Obrainsa	0.17508
10	Ulla Holmquist Pachas - Ministerio de Cultura	0.154283
35	Oscar Alvitez Velazco - Dámper Agrícola Olmos S.A.C.	0.095433
44	Giovanna Constantini Guevara - Periodista	0.092061
43	Elvia Mio - Radio Noly Star	0.052574

Nota. Elaboración propia – Extraída de base de datos del programa Gephi

Figura 21*Red de grado de vector propio***Fuente:** Elaboración propia**Intermediación**

Como se muestra en la Tabla 5 y como también se puede apreciar en la Figura 21, los actores que tienen mayor grado de centralidad son los actores 22, 15, 39, 31 y 33; esto quiere decir que son los más influyentes, pero no solo eso, sino que, sus conexiones o vecinos también son igual de importantes, por lo cual su participación en la red tiene más influencia en comparación con los demás grados de centralidad.

4.5. Resultados por análisis de Tipología de stakeholders

En la Figura 22, a manera de guía, se detalla brevemente los índices y definición de cada indicador al que pertenece:

Figura 22

Guía de indicadores de Stakeholders

Indicador	Índice	Definición
Poder	Poder de medio coercitivo, utilitario y simbólico	Conocer el poder de los Stakeholder de acuerdo a sus medios
Legitimidad	Legitimidad macrosocial y microsocia	Percepción de la legalidad de los involucrados
Urgencia	Grado de sensibilidad de los actores	Hallar el grado de sensibilidad ante los conflictos

Fuente: Elaboración propia

4.5.1. Poder

La medición del tributo de Poder, se basa en la existencia de un actor que tiene los recursos coercitivos, recursos utilitarios, recursos normativos y recursos simbólicos, que diferencia e identifica a cada actor, y por ende significa la capacidad que tiene el Stakeholder de influenciar en la organización.

Asimismo, para determinar la medición se ha determinado el valor de 0 a 3 a los diversos recursos: por ende, si en el caso se diera 0; significa que no existe ninguna sensibilidad del recurso (insensible) y si el valor fuera de 3; significaría que se tiene una sensibilidad extrema (recurso crítico), estos valores se tomaran para su respectiva evaluación del proyecto.

Además, para el grado de disponibilidad se asignó el valor de 0 a 3, la cual significa el valor 0; que no posee el recurso analizado y 3, significa que tiene máxima influencia y el resultado de grado de poder se obtuvo multiplicando el grado de sensibilidad por el grado de disponibilidad de cada actor que correspondía.

Tabla 6

Grado de poder

ACTORES CLASIFICADOS PARA EL ANALISIS P.L.U.		GRADO DE DISPONIBILIDAD DE LOS ACTORES **								
		Recursos de Poder								
		Medios Coercitivos		Medios utilitarios (recursos)				Medios simbólicos		
		Fuerza Física	Armas	Materiales Físicos	Financieros	Logísticos	Tecnológicos e intelectuales	NIVEL DE CENTRALIDAD EN LA RED	Reconocimiento y estima	Grados de Poder
Nro. Actor	GRADO DE SENSIBILIDAD A LOS RECURSOS *	2	2	1	1	2	2	3	2	
22	Alexander Rodríguez Alvarado - Alcalde de Municipalidad Provincial de Lambayeque	1	0	2	1	2	2	3	2	27
33	My. Humberto Vicente Reynoso Córdova - Comisaría Sectorial Olmos	2	1	1	0	1	0	3	1	17
25	Marcos Miguel Vidal Cornejo-Subprefecto Distrital de Olmos	1	1	0	0	1	1	3	2	18
15	José Luis Fernández Torres - Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (MVCS)	0	0	1	2	1	2	3	2	23
39	Juan Saavedra Jiménez- Gerencia de desarrollo de Olmos (PEOT)	1	0	2	1	2	2	3	2	27
31	Econ. Pedro Yesquen Zapata - Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	1	0	2	1	1	2	3	2	25
38	Ing. Marco Vásquez Ojeda - Gerente General de Proyectos de Inversión	1	0	1	1	1	1	3	2	21
40	Arq. Carmen Villalobos Tello - Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)	0	0	1	1	1	2	3	2	22
41	Soc. Milton Gamarra Rodríguez - Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)	1	0	0	1	1	2	3	2	21
27	Aaron Razuri Chiang - Comunidad campesina Santo domingo de Olmos	2	1	0	1	1	1	3	2	20
23	Ing. Luis Paz Veliz - Autoridad Local del Agua (ALA)	0	0	1	0	0	1	3	1	15
37	Ing. Miguel Ángel Diaz Espeno - Oficina de presupuesto y planificación (PEOT)	1	0	0	2	1	1	3	1	18
24	Adrián Arroyo Soplopuco - Alcalde Municipalidad de Olmos	1	0	1	1	2	2	2	2	22
28	Ing. Alex de la Cruz Bernilla - Junta de Usuarios de Olmos	2	2	0	0	1	1	2	1	14
42	Luis Cobeñas Ipanaque - Radio Paraíso Olmos	1	1	1	0	1	1	2	2	17
26	Pedro Obando La Madrid - Secretario de prensa y propaganda de la Asociación de Comerciantes del Mercado municipal de Olmos	2	1	0	0	1	1	2	1	14
1	Ing. Walter Obando Licera - Autoridad Nacional del Agua (ANA)	0	0	1	1	1	0	2	2	15
19	Anselmo Lozano Centurión - Gerencia Regional de Lambayeque	0	0	1	1	1	1	2	2	17

ACTORES CLASIFICADOS PARA EL ANALISIS P.L.U.		GRADO DE DISPONIBILIDAD DE LOS ACTORES								
		**								
		Recursos de Poder								
		Medios Coercitivos		Medios utilitarios (recursos)				Medios simbólicos		
Fuerza Física	Armas	Materiales Físicos	Financieros	Logísticos	Tecnológicos e intelectuales	NIVEL DE CENTRALIDAD EN LA RED	Reconocimiento y estima	Grados de Poder		
5	Abg. Fabiola Martha Muñoz Dodero - Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI)	1	0	2	1	1	1	2	2	20
13	Ing. Edmer Trujillo Mori - Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC)	1	0	2	1	2	1	2	2	22
16	Ing. Ever Belisario Becerra Coronado Ministerio de Vivienda - Programas Nuestras Ciudades	0	0	1	1	2	1	2	2	19
36	Ing. Segundo Leopoldo Fernández León- Gerente General del PEOT	1	0	1	1	2	1	2	2	20
29	Narciso Mora Monge - Teniente Gobernador de "La Algodonera"	2	1	0	0	1	1	2	2	16
32	Cap. Erick Alonso Gonzales Gutiérrez Comisaría de Protección de carreteras de Olmos	2	1	0	0	1	1	2	2	16
8	Flor Aidé Pablo Medina - Ministerio de Educación (MINEDU)	0	0	1	1	0	0	2	1	11
14	Arq. Javier Alfaro Díaz - Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (MVCS)	1	0	2	2	2	2	2	2	25
6	Lic. Carlos Augusto Oliva Neyra - Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	1	0	1	2	2	2	2	2	23
12	Abog. Sylvia Elizabeth Cáceres Pizarro - Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE)	0	0	1	1	1	1	2	2	17
30	Augusto Pastor Purizaca - Teniente Gobernador de caserío "El Milagro"	2	1	0	0	1	0	2	3	16
21	María Esther Collantes Santisteban - Gerencia Regional de Salud Lambayeque	0	0	1	0	1	0	2	1	12
9	Abg. Paola Bustamante Suarez - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)	0	0	1	1	0	0	2	1	11
2	Ing. Juan Fernando Desposorio Carnero - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental – OEFA	0	0	1	0	1	0	2	1	12
3	Abg. Salvador del Solar Labarthe - Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)	1	0	1	1	1	1	2	2	18
20	María Perpetua Manay Sáenz - Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	0	0	1	1	0	1	2	1	13
7	Elizabeth Zulema Tomas Gonzales - Ministerio de Salud (MINSA)	0	0	1	1	0	0	2	1	11
34	Ing. Ricardo Menéndez Ico - Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Olmos	0	0	1	0	1	0	2	1	12
11	Abg. Roció Ingrid Barrios Alvarado - Ministerio de la Producción (PRODUCE)	1	0	1	1	1	1	2	2	18
17	Claudio Rodríguez Huaco - Gloria S.A.	0	0	2	1	1	1	2	1	17
10	Arqueol. Ulla Sarela Holmquist Pachas - Ministerio de Cultura (MINCUL)	0	0	1	1	0	0	2	1	11

ACTORES CLASIFICADOS PARA EL ANALISIS P.L.U.		GRADO DE DISPONIBILIDAD DE LOS ACTORES									Grados de Poder
		**									
		Recursos de Poder									
		Medios Coercitivos		Medios utilitarios (recursos)				Medios simbólicos			
Fuerza Física	Armas	Materiales Físicos	Financieros	Logísticos	Tecnológicos e intelectuales	NIVEL DE CENTRALIDAD EN LA RED	Reconocimiento y estima				
18	Graham Arthur Searles Roden - Obrainsa	0	0	2	2	2	2	2	2	24	
4	Abg. Lucia Delfina Ruiz Ostoc - Ministerio del Ambiente (MINAM)	0	0	1	1	1	0	2	2	15	
35	Oscar Alvitez Velasco - DANPER Agrícola Olmos S.A.C.	0	0	1	1	2	1	2	2	19	
44	Giovanna Constantini Guevara - Periodista	2	0	1	0	0	1	2	2	16	
43	Elvia Mío - Radio Noly Star	1	0	1	0	0	1	1	2	12	

Nota. Elaboración propia

4.5.2. Legitimidad

El Tributo de Legitimidad analiza la percepción generalizada de las acciones que realizan los actores sociales, ya sean personas, instituciones, organización o empresa, que son deseables o apropiadas dentro de ciertos sistemas socialmente construidos a base de normas, valores, creencias, entre otros.

El desarrollo del tributo de legitimidad, se asignaron los valores de 0 a 3 para el grado de deseabilidad de las acciones de los actores en el caso de legitimidad micro social se le asignó el valor de 0, refiriéndose como indeseables y 3 como altamente deseables y legítimas.

Además, en el grado de deseabilidad de los actores para la sociedad (legitimidad macrosocial) se asignaron los valores entre 0 y 3; el valor de cero se percibe como indeseables y el valor de 3 como altamente deseables y legítimas para la sociedad. Asimismo, para finalizar se determinó la legitimidad multiplicando los niveles de deseabilidad atribuidos por el representante y por la sociedad.

Tabla 7*Grado de legitimidad*

Actores	Niveles de deseabilidad		Grado de Legitimidad Total
	Para la EMPRESA *	Para la sociedad	
Alexander Rodríguez Alvarado - Alcalde de Municipalidad Provincial de Lambayeque	1.5	1.5	2.25
My. Humberto Vicente Reynoso Córdova - Comisaría Sectorial Olmos	1	1	1
Marcos Miguel Vidal Cornejo - Subprefecto Distrital de Olmos	1.5	1	1.5
José Luis Fernández Torres - Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (MVCS)	3	2	6
Juan Saavedra Jiménez - Gerencia de desarrollo de Olmos (PEOT)	2.5	1	2.5
Econ. Pedro Yesquen Zapata - Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	2	1.5	3
Ing. Marco Vásquez Ojeda - Gerente General de Proyectos de Inversión	2.5	1	2.5
Arq. Carmen Villalobos Tello - Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)	3	2	6
Ing. Miguel Ángel Díaz Espeno - Oficina de presupuesto y planificación (PEOT)	2	1.5	3
Soc. Milton Gamarra Rodríguez - Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)	2	1.5	3
Ing. Luis Paz Veliz - Autoridad Local del Agua (ALA)	1.5	1.5	2.25
Adrián Arroyo Soplopuco - Alcalde Municipalidad de Olmos	1	1	1
Aaron Razuri Chiang - Comunidad campesina Santo domingo de Olmos	1	1	1
Ing. Walter Obando Licera - Autoridad Nacional del Agua (ANA)	2	1	2
Anselmo Lozano Centurión - Gerencia Regional de Lambayeque	2	2	4
Alexander Rodríguez Alvarado - Alcalde de Municipalidad Provincial de Lambayeque	1.5	1.5	2.25
Ing. Segundo Leopoldo Fernández León - Gerente General del PEOT	2.5	1.5	3.75
Ing. Edmer Trujillo Mori - Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC)	2	1.5	3
Arq. Javier Alfaro Díaz - Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (MVCS)	2.5	1.5	3.75

Actores	Niveles de deseabilidad		Grado de Legitimidad Total
	Para la EMPRESA *	Para la sociedad	
Abg. Fabiola Martha Muñoz Dodero - Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI)	2	1.5	3
Ing. Ever Belisario Becerra Coronado - Ministerio de Vivienda - Programas Nuestras Ciudades	2.5	1.5	3.75
Flor Aideé Pablo Medina - Ministerio de Educación (MINEDU)	1	1.5	1.5
Lic. Carlos Augusto Oliva Neyra - Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	2	1.5	3
Luis Cobeñas Ipanaque - Radio Paraíso Olmos	1	1.5	1.5
Pedro Obando La Madrid - Secretario de prensa y propaganda de la Asociación de Comerciantes del Mercado municipal de Olmos	1	1.5	1.5
Abg. Sylvia Elizabeth Cáceres Pizarro - Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE)	2	1.5	3
Abg. Lucia Delfina Ruiz Ostoc - Ministerio del Ambiente (MINAM)	1	1.5	1.5
Ing. Juan Fernando Desposorio Carnero - Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental – OEFA	1	1.5	1.5
Cap. Erick Alonso Gonzales Gutiérrez - Comisaría de Protección de carreteras de Olmos	1.5	1	1.5
Narciso Mora Monge - Teniente Gobernador de "La Algodonera"	1	1	1
María Perpetua Manay Sáenz - Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	1	1.5	1.5
Abg. Paola Bustamante Suarez - Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)	1	1.5	1.5
María Esther Collantes Santisteban - Gerencia Regional de Salud Lambayeque	1	1.5	1.5
Augusto Pastor Purizaca - Teniente Gobernador de caserío "El Milagro"	1	1	1
Elizabeth Zulema Tomas Gonzales - Ministerio de Salud (MINSA)	1	1.5	1.5
Claudio Rodríguez Huaco - Gloria S.A.	2	1	2
Abg. Roció Ingrid Barrios Alvarado - Ministerio de la Producción (PRODUCE)	1	1.5	1.5
Abg. Salvador del Solar Labarthe - Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)	2	1.5	3
Ing. Ricardo Menéndez Ico - Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Olmos -	1	1	1
Graham Arthur Searles Roden Obrainsa	2.5	2	5

Actores	Niveles de deseabilidad		Grado de Legitimidad Total
	Para la EMPRESA *	Para la sociedad	
Arqueol. Ulla Sarela Holmquist Pachas - Ministerio de Cultura (MINCUL)	1	1.5	1.5
Oscar Alvitez Velasco - DANPER Agrícola Olmos S.A.C.	1	1.5	1.5
Giovanna Constantini Guevara - Periodista	1	2	2
Elvia Mío- Radio Noly Sur	1	1.5	1.5

Nota. Elaboración propia

4.5.3. Urgencia

La Urgencia es definida como la atención inmediata frente a diferentes grados de sensibilidad temporal y criticidad equivalente, además se tiene presente la posibilidad de daño a la propiedad, sentimiento, expectativa y exposición, por ende para la determinación del grado de urgencia se asignaron valores del 0 a 3, con respecto a la sensibilidad temporal (0= baja sensibilidad y 3= alta sensibilidad) asimismo para la criticidad se asignaron los valores de 0 a 3, significado el valor de 0, factores no crítico y el valor de 3, factores altamente críticos.

Para la obtención del valor de urgencia se realizó la multiplicación de la sensibilidad por la criticidad percibida de cada actor, y en base a los criterios ya determinados como, si un actor posee más atributos de urgencia, esto quiere decir que existen mayor criticidad y sensibilidad en el aspecto temporal cual sean sus demandas, por ende cabe resaltar que existen algunas precisiones de medición del atributo de urgencia, donde se determina que si la sensibilidad es temporal =3: NO acepta el retraso y 0= SI acepta la demora; y la criticidad =3; implica perdida y 0: No implica perdida , asimismo, se presentan los resultados:

Tabla 8*Grado de urgencia*

Actores	Criterios de urgencia		Grado de Urgencia Total
	Sensibilidad temporal *	Criticidad **	
Alexander Rodríguez Alvarado Alcalde de Municipalidad Provincial de Lambayeque	2	2	4
My. Humberto Vicente Reynoso Córdova Comisaría Sectorial Olmos	1	2	2
Marcos Miguel Vidal Cornejo Subprefecto Distrital de Olmos	1	1	1
José Luis Fernández Torres Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (MVCS)	3	2	6
Juan Saavedra Jiménez Gerencia de desarrollo de Olmos (PEOT)	3	3	9
Econ. Pedro Yesquen Zapata Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	2	2	4
Ing. Marco Vásquez Ojeda Gerente General de Proyectos de Inversión	3	3	9
Arq. Carmen Villalobos Tello Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)	2	2	4
Soc. Milton Gamarra Rodríguez Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)	2	1	2
Aaron Razuri Chiang Comunidad campesina Santo domingo de Olmos	1	1	1
Ing. Luis Paz Veliz Autoridad Local del Agua (ALA)	2	1	2
Ing. Miguel Ángel Díaz Espeno Oficina de presupuesto y planificación (PEOT)	1	3	3
Adrián Arroyo Soplopuco Alcalde Municipalidad de Olmos	1	2	2
Ing. Alex de la Cruz Bernilla Junta de Usuarios de Olmos	1	1	1
Luis Cobeñas Ipanaque Radio Paraíso Olmos	1	2	2
Pedro Obando La Madrid Secretario de prensa y propaganda de la Asociación de Comerciantes del Mercado municipal de Olmos	1	1	1

Actores	Criterios de urgencia		Grado de Urgencia Total
	Sensibilidad temporal *	Criticidad **	
Ing. Walter Obando Licera Autoridad Nacional del Agua (ANA)	2	1	2
Anselmo Lozano Centurión Gerencia Regional de Lambayeque	2	1	2
Abg. Fabiola Martha Muñoz Dodero Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI)	2	1	2
Ing. Edmer Trujillo Mori Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC)	2	1	2
Ing. Ever Belisario Becerra Coronado Ministerio de Vivienda - Programas Nuestras Ciudades	2	3	6
Ing. Segundo Leopoldo Fernández León Gerente General del PEOT	3	3	9
Narciso Mora Monge Teniente Gobernador de "La Algodonera"	1	1	1
Cap. Erick Alonso Gonzales Gutiérrez Comisaría de Protección de carreteras de Olmos	1	1	1
Flor Aideé Pablo Medina Ministerio de Educación (MINEDU)	1	1	1
Arq. Javier Alfaro Díaz Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (MVCS)	2	3	6
Lic. Carlos Augusto Oliva Neyra Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	2	3	6
Abg. Sylvia Elizabeth Cáceres Pizarro Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE)	2	2	4
Augusto Pastor Purizaca Teniente Gobernador de caserío "El Milagro"	1	1	1
María Esther Collantes Santisteban Gerencia Regional de Salud Lambayeque	2	2	4
Abg. Paola Bustamante Suarez Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)	1	2	2
Ing. Juan Fernando Desposorio Carnero Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental – OEFA	2	1	2
Abg. Salvador del Solar Labarthe Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)	2	2	4
María Perpetua Manay Sáenz Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	2	2	4

Actores	Criterios de urgencia		Grado de Urgencia Total
	Sensibilidad temporal *	Criticidad **	
Elizabeth Zulema Tomas Gonzales Ministerio de Salud (MINSa)	1	1	1
Ing. Ricardo Menéndez Ico Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Olmos	1	1	1
Abg. Roció Ingrid Barrios Alvarado Ministerio de la Producción (PRODUCE)	2	1	2
Claudio Rodríguez Huaco - Gloria S.A.	2	1	2
Arqueol. Ulla Sarela Holmquist Pachas Ministerio de Cultura (MINCUL)	1	1	1
Graham Arthur Searles Roden Obrainsa	2	2	4
Abg. Lucia Delfina Ruiz Ostoc Ministerio del Ambiente (MINAM)	1	1	1
Oscar Alvitez Velasco DANPER Agrícola Olmos S.A.C.	2	2	4
Giovanna Constantini Guevara Periodista	1	1	1
Elvia Mío Radio Noly Star	1	2	2

Nota. Elaboración propia

Tabla 9

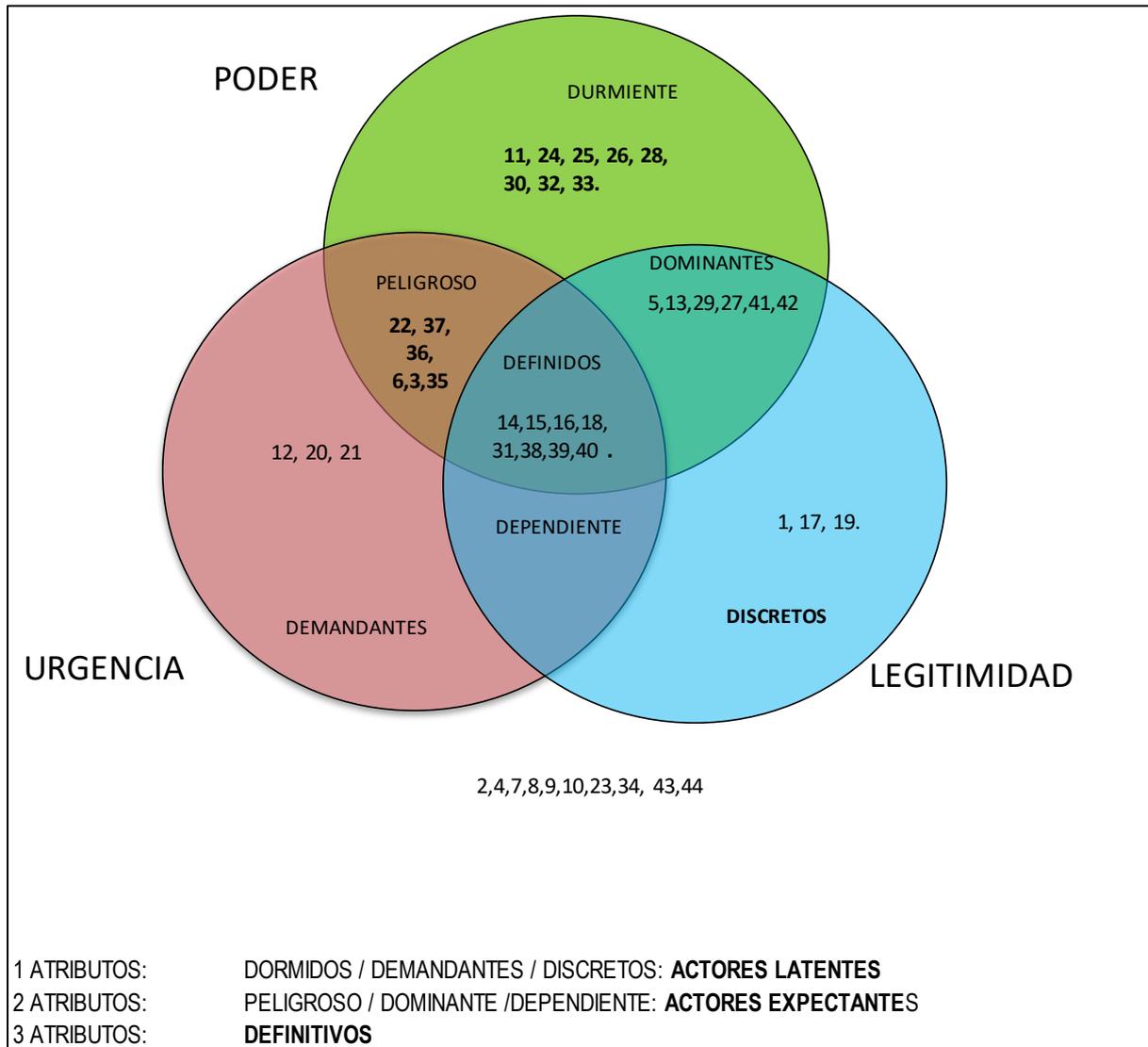
Matriz de consolidación

Nro. Actor	Actor	Grado de Poder		Grado de Legitimidad		Grado de Urgencia		Total (A) x (B) x (C)	Índice de Preponderancia	Sólo Poder	Sólo Legitimidad	Sólo Urgencia	Tipo de Actor
		Total	Normalizado (A)	Total	Normalizado (B)	Total	Normalizado (C)						
22	Alcalde de Municipalidad Provincial de Lambayeque	26	1.45	2.25	0.97	4	1.34	1.88	1.55	DURMIENTE		DEMANDANTE	PELIGROSO
33	Comisaría Sectorial Olmos	20	1.12	1	0.43	2	0.67	0.32	0.26	DURMIENTE			DURMIENTE
25	Subprefecto Distrital de Olmos	21	1.17	1.5	0.64	1	0.34	0.25	0.21	DURMIENTE			DURMIENTE
15	José Luis Fernández Torres	22	1.23	6	2.58	6	2.02	6.37	5.24	DURMIENTE	DISCRETO	DEMANDANTE	DEFINIDO
39	Gerencia de desarrollo de Olmos (PEOT)	26	1.45	2.5	1.07	9	3.02	4.70	3.87	DURMIENTE	DISCRETO	DEMANDANTE	DEFINIDO
31	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	24	1.34	3	1.29	4	1.34	2.32	1.90	DURMIENTE	DISCRETO	DEMANDANTE	DEFINIDO
38	Gerente General de Proyectos de Inversión	21	1.17	2.5	1.07	9	3.02	3.80	3.12	DURMIENTE	DISCRETO	DEMANDANTE	DEFINIDO
40	Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)	21	1.17	6	2.58	4	1.34	4.05	3.33	DURMIENTE	DISCRETO	DEMANDANTE	DEFINIDO
41	Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)	22	1.23	3	1.29	2	0.67	1.06	0.87	DURMIENTE	DISCRETO		DOMINANTE
27	Comunidad campesina Santo domingo de Olmos	24	1.34	3	1.29	1	0.34	0.58	0.48	DURMIENTE	DISCRETO		DOMINANTE
23	Autoridad Local del Agua (ALA)	14	0.78	2.25	0.97	2	0.67	0.51	0.42				ACTOR NO RELEVANTE
37	Oficina de presupuesto y planificación (PEOT)	19	1.06	1	0.43	3	1.01	0.46	0.38	DURMIENTE		DEMANDANTE	PELIGROSO
24	Alcalde Municipalidad de Olmos	22	1.23	1	0.43	2	0.67	0.35	0.29	DURMIENTE			DURMIENTE
28	Junta de Usuarios de Olmos	20	1.12	2	0.86	1	0.34	0.32	0.26	DURMIENTE			DURMIENTE
42	Radio Paraíso Olmos	19	1.06	4	1.72	2	0.67	1.22	1.00	DURMIENTE	DISCRETO		DOMINANTE
26	Secretario de prensa y propaganda de la Asociación de Comerciantes del	18	1.00	2.25	0.97	1	0.34	0.33	0.27	DURMIENTE			DURMIENTE
1	Autoridad Nacional del Agua (ANA)	14	0.78	3.75	1.61	2	0.67	0.84	0.69		DISCRETO		DISCRETO
19	Gerencia Regional de Lambayeque	16	0.89	3	1.29	2	0.67	0.77	0.63		DISCRETO		DISCRETO
5	Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI)	19	1.06	3.75	1.61	2	0.67	1.15	0.94	DURMIENTE	DISCRETO		DOMINANTE
13	Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC)	21	1.17	3	1.29	2	0.67	1.01	0.83	DURMIENTE	DISCRETO		DOMINANTE
16	Ministerio de Vivienda - Programas Nuestras Ciudades	18	1.00	3.75	1.61	6	2.02	3.26	2.68	DURMIENTE	DISCRETO	DEMANDANTE	DEFINIDO
36	Gerente General del PEOT	20	1.12	1.5	0.64	9	3.02	2.17	1.79	DURMIENTE		DEMANDANTE	PELIGROSO
29	Teniente Gobernador de "La Algodonera"	20	1.12	3	1.29	1	0.34	0.48	0.40	DURMIENTE	DISCRETO		DOMINANTE
32	Comisaría de Protección de carreteras de Olmos	20	1.12	1.5	0.64	1	0.34	0.24	0.20	DURMIENTE			DURMIENTE
8	Ministerio de Educación (MINEDU)	10	0.56	1.5	0.64	1	0.34	0.12	0.10				ACTOR NO RELEVANTE
14	Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (MVCS)	24	1.34	3	1.29	6	2.02	3.47	2.86	DURMIENTE	DISCRETO	DEMANDANTE	DEFINIDO
6	Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)	23	1.28	1.5	0.64	6	2.02	1.66	1.37	DURMIENTE		DEMANDANTE	PELIGROSO
12	Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE)	16	0.89	1.5	0.64	4	1.34	0.77	0.63			DEMANDANTE	DEMANDANTE
30	Teniente Gobernador de caserío "El Milagro"	20	1.12	1.5	0.64	1	0.34	0.24	0.20	DURMIENTE			DURMIENTE
21	Gerencia Regional de Salud Lambayeque	11	0.61	1	0.43	4	1.34	0.35	0.29			DEMANDANTE	DEMANDANTE
9	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)	10	0.56	1.5	0.64	2	0.67	0.24	0.20				ACTOR NO RELEVANTE
2	Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - OEFA	11	0.61	1.5	0.64	2	0.67	0.27	0.22				ACTOR NO RELEVANTE
3	Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)	18	1.00	1.5	0.64	4	1.34	0.87	0.71	DURMIENTE		DEMANDANTE	PELIGROSO
20	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	12	0.67	1	0.43	4	1.34	0.39	0.32			DEMANDANTE	DEMANDANTE
7	Ministerio de Salud (MINSA)	10	0.56	1.5	0.64	1	0.34	0.12	0.10				ACTOR NO RELEVANTE
34	Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Olmos	11	0.61	2	0.86	1	0.34	0.18	0.15				ACTOR NO RELEVANTE
11	Ministerio de la Producción (PRODUCE)	18	1.00	1.5	0.64	2	0.67	0.43	0.36	DURMIENTE			DURMIENTE
17	Gloria S.A.	15	0.84	3	1.29	2	0.67	0.72	0.60		DISCRETO		DISCRETO
10	Ministerio de Cultura (MINCUL)	10	0.56	1	0.43	1	0.34	0.08	0.07				ACTOR NO RELEVANTE
18	Obrainsa	22	1.23	5	2.15	4	1.34	3.54	2.91	DURMIENTE	DISCRETO	DEMANDANTE	DEFINIDO
4	Ministerio del Ambiente (MINAM)	14	0.78	1.5	0.64	1	0.34	0.17	0.14				ACTOR NO RELEVANTE
35	DANPER Agrícola Olmos S.A.C.	18	1.00	1.5	0.64	4	1.34	0.87	0.71	DURMIENTE		DEMANDANTE	PELIGROSO
44	Periodista	17	0.95	2	0.86	1	0.34	0.27	0.22				ACTOR NO RELEVANTE
43	Radio Noly Star	12	0.67	1.5	0.64	2	0.67	0.29	0.24				ACTOR NO RELEVANTE

Nota. Elaboración propia

Figura 23

Modelo de Mitchell, Agle y Wood



Fuente: Elaboración propia – Extraído de Acuña (2012)

4.5.4. Stakeholders Latentes

En este atributo se ha analizado a los actores de una determinada demarcación que presentan sólo una característica de los tres atributos que podrían tener, y como se puede observar, algunos tienen poca interacción con la entidad ejecutora del proyecto, se tiene en cuenta que esos actores pueden adquirir otros atributos en la que fortalezcan su propio beneficio. Asimismo, dentro de esto, están los stakeholders durmientes que como ya se ha

venido mencionando poseen solamente el atributo de poder y además presentan la capacidad de imponerse sobre la entidad ejecutora, sin embargo, no tienen la legitimidad ni las reclamaciones urgentes. Otro grupo muy importante que hace referencia son a los que tienen solamente la legitimidad y se denominan stakeholders discretos. Un tercer grupo de stakeholders que están muy activos son los stakeholders demandantes que poseen reclamos urgentes en contra de la empresa, pero no poseen poder ni legitimidad para manifestar sus intereses.

Demandante

Los Stakeholders demandantes los podemos ubicar en el actor 12 y es de carácter nacional y público, asimismo, el actor 2 y 21 es institución de tipo regional, estos actores se caracterizan porque poseen altas demandas con urgencia, pero no poseen la legitimidad ni el poder para representar. Además, se debe tener en cuenta a estos actores dado que se pueden convertir en expectante, peligroso o definido, ya que existe una alta posibilidad que estos adquieran el atributo de poder, mediante el empoderamiento de su territorio y puedan tener el atributo de legitimidad mediante la reclamación de sus demandas a través de un alto poder adquirido.

Discretos

Las instituciones que se encuentran en esta clasificación son los actores 1 y 19, que tiene una representación de carácter público, en orden nacional y regional; y el actor 17, que representa una institución de carácter privado.

Estos actores representan la legitimidad en su accionar, expresados en la capacidad de poder establecer normas, valores y definiciones sobre las diferentes temáticas para su respectivo desarrollo y crecimiento, asimismo no representan el atributo de poder, dado que no evidencian la capacidad de influir en el territorio a través de sus recursos utilitarios y normativos, además no representa el atributo de urgencia de participación en la implementación, formulación y ejecución del proyecto nueva ciudad de Olmos, enmarcados a las políticas públicas sobre su desarrollo.

4.5.5. Stakeholders expectantes

Este atributo se clasifica en tres: stakeholder Dominantes, dependientes y peligrosos, la cual la primera está definida por poseer poder y legitimidad, la segunda por poseer urgencia y legitimidad y la tercera se define por poseer urgencia y poder, pero no poseen legitimidad, por ende, como se puede entender, una caracteriza principal es que estos stakeholder posees dos de los tres atributos, antes mencionados.

Peligrosos

Los actores Expectantes – Peligroso son los actores 3, 6, 22, 35, 36, 37: estos mismo corresponde a; el actor 3 y 6 son instituciones de carácter nacional y el actor 22 es una institución provincial; el actor 35 es una institución privada y los actores 36 y 37 son de carácter regional y corresponden al sector público. Estos stakeholders poseen dentro de sus atributos los de urgencia y poder. Urgencia, tal que hagan notar y sentir todas sus demandas o intereses como instituciones de carácter privado y el poder demostrar todo lo es decir todo lo que han conseguido por su intervención en el mercado y sobre todo por su participación económica.

Dominantes

En esta categoría están los actores 5, 13, 27, 29, 41,42; los cuales son: Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), Ministerio de Transportes y Comunicación (MTC), Comunidad Campesina Santo Domingo de Olmos, Teniente Gobernador de la Algodonera, Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), Radio Paraíso Olmos, respectivamente. Los stakeholder dominantes determinados poseen dos de los tres atributos (Poder y Legitimidad), la cual se define que su incidencia repercute de manera muy amplia en los conflictos sociales.

Los actores 5, 13, 41; son entidades de Gobierno Nacional y /o Regional la cual se basan en direccionar y liderar el desarrollo de la Creación de la Nueva Ciudad de Olmos, basándose en políticas, normativas, desarrollo económico sostenible y ejecución técnica del mismo, y tiende a orientar el atributo de Poder en medios Utilitarios y medios simbólicos y la Legitimidad expresada en bases éticas.

Asimismo, los actores 27, 29, 42; quienes representan a instituciones locales y medios de comunicación, la cual tienen el poder de vigilar la correcta ejecución de la obra, creación de

la nueva ciudad de olmos, las cuales cuentan con los atributos de poder, con medios coercitivos y medios simbólicos, pero además tiene legitimidad de hacerlo.

4.5.6. Stakeholders Definidos

Este tipo de stakeholder se caracteriza por poseer el atributo de poder, legitimidad y urgencia, teniendo en cuenta que cambien los actores de acuerdo a las circunstancias que se presenten, por ende, podemos mencionar que en este caso se presenta de un modelo y no estático, En este atributo integran los actores 14,15,16,18, 31,38,39,40.

4.6. Resultados por análisis Socio – político

Para este análisis se utilizó también el software Atlas.ti para el procesamiento de datos cualitativos, en el cual de igual forma que en el análisis de “Gestión de las comunicaciones”, se procesaron 16 entrevistas, y nos enfocamos en las últimas 3 respuestas de cada entrevista, ya que esas pertenecen a la dimensión Socio política que se necesitaba analizar.

Siguiendo el mismo método de los análisis antes realizados, a manera de guía se presenta la Figura 24, que nos muestra los indicadores y una breve definición para cada uno de ellos.

Figura 24

Guía de indicadores de dimensión Socio – político

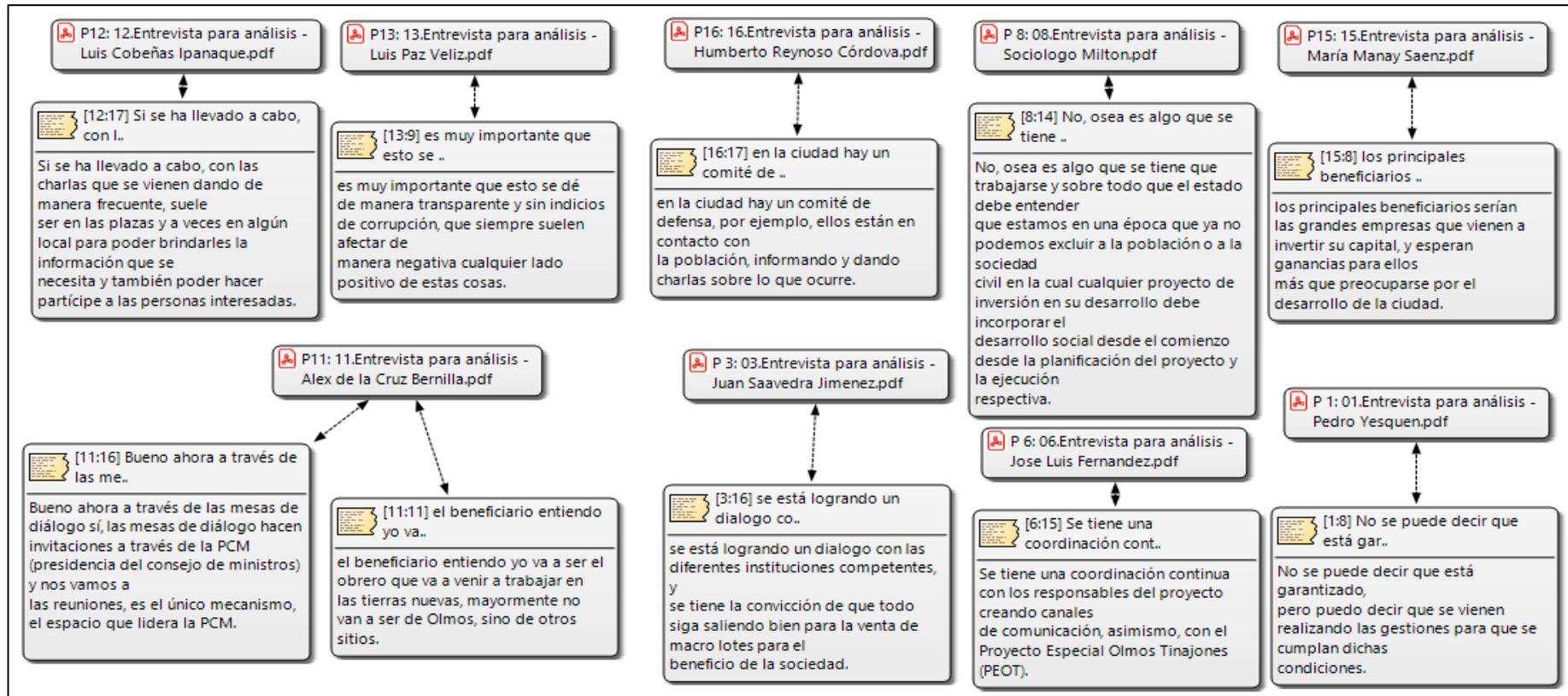
Indicador	Definición
Sujeto político	Individuo que puede dar cuenta de lo que ocurre a su alrededor como ciudadano
Idea de justicia	Poder tener un pensamiento propio y poder discutirlo
Responsabilidad social	Compromiso con la construcción de una sociedad más justa

Fuente: Elaboración propia

La Figura 25 se realizó con ayuda del programa Atlas.ti, se procesaron 16 entrevistas, de las cuales para fines de este análisis se tomaron las respuestas a las preguntas 11, 12 y 13 del guion de entrevista aplicado a los 16 entrevistados, para así poder completar nuestro análisis. Cabe resaltar que, en la Figura 25 se muestran algunas de las citas más relevantes que consideramos para los resultados a continuación.

Figura 25

Análisis Socio político



Fuente: Elaboración propia

4.6.1. Sujeto político

Según este análisis, se puede resaltar que, en un contexto donde el sujeto político tiene que poder opinar acerca de la coyuntura actual que fue la situación problemática, se puede evidenciar que en su gran mayoría ellos tienen conocimiento de los conflictos ocurridos en la ciudad de Olmos, y que además de ello, también han sido testigos de las charlas y mesas de concertación que se han venido realizando como parte de la solución a esta problemática. Por otro lado, se tienen también distintos puntos de vista con respecto a los beneficiarios con la creación de este proyecto, algunos señalan que los beneficiarios realmente serían los obreros que llegarán a trabajar las tierras nuevas, y en su gran mayoría no van a ser de la ciudad de Olmos, sino que llegarán de otros lugares, o las grandes empresas que vienen a invertir su capital y esperan recuperar su inversión, además de generar ganancias, mientras que, para otros actores sociales el beneficio se dará y este será a largo plazo.

4.6.2. Idea de justicia

Para este análisis, nos basamos en el pensamiento propio de los actores sociales para así poder tener su punto de vista con respecto al conflicto social y también poder conocer si las soluciones al problema se han podido lograr de manera exitosa. En primer lugar, tenemos que, todavía se percibe una insatisfacción por parte de algunos actores sociales con respecto a cómo se hizo llegar la información acerca de este proyecto a la población y demás interesados en ello, por lo que recomiendan mejorar o crear nuevas estrategias de comunicación. También podemos mencionar que, las mesas de concertación han servido para establecer una mejor coordinación entre las autoridades competentes, aunque se busca evitar que estos problemas se ocasionen desde un comienzo y no cuando ya han tenido un impacto significativo.

4.6.3. Responsabilidad social

Con respecto a este punto, se ha buscado conocer el compromiso y la organización de una sociedad que busca mejorar su convivencia. Es así que, a través de las ya mencionadas mesas de concertación impulsadas en cierta parte por la población Olmana a través de sus representantes se han logrado evidenciar su compromiso para con sus pobladores, en el caso de organización, esta ha sido un punto débil ya que se actuó cuando el conflicto ya había sucedido.

4.7. Discusión

Se evidencia una deficiente estrategia de comunicación, a pesar de que también se menciona que se tergiversó la información, para una sociedad bien informada desde el comienzo, no sería fácil hacerles creer lo contrario con información malintencionada, lo que fortalece aún más nuestro primer resultado relevante, el cual deja en evidencia que aún se necesita trabajar en los mecanismos de comunicación con el fin de poder conocer los beneficios del proyecto a las partes interesadas. Además, también se manifiesta que el medio de comunicación que más utiliza la población en Olmos es la radio, sin embargo, no se le ha dado mayor importancia con respecto a brindar la información del proyecto a través de este medio.

Existe una percepción positiva de este proyecto a pesar de sus conflictos, y esto es porque promete generar un impacto económico no solo para la ciudad de Olmos sino también para la región de Lambayeque, se espera que este proyecto genere alrededor de 4000 a 5000 puestos de trabajo para su primera fase, y que sobre todo sea de beneficio en el largo plazo. Por otro lado, también hay partes que manifiestan que los beneficios no llegarán exactamente para la ciudad de Olmos o para su población, y esto es porque mencionan que la mano de obra calificada que trabajará sus tierras serán externas, es decir, no serán de la misma ciudad. Además, porque hay cierta desconfianza en las empresas privadas que invertirán sus capitales en esta ciudad, y buscarán su propio beneficio más que el general.

Otro aspecto relevante en nuestra investigación ha sido la desconfianza que ha generado el tema de corrupción en sus ciudadanos principalmente, el abuso de poder o aprovechamiento del cargo que poseen. Esto no solo sucede en la ciudad de Olmos, sino también a nivel nacional, y genera una perspectiva negativa ante cualquier proyecto o propuesta que se plantee realizar en la ciudad, porque se tienen experiencias insatisfactorias con respecto a ellas, por tal motivo genera desconfianza, y el no informar de manera adecuada sobre un proyecto tan grande como lo es la nueva ciudad de Olmos, genera aún más. Un caso que citamos fue el del mercado de Olmos, un proyecto estancado por más de 10 años en el cual la inversión no ha sido el problema, sino la gestión de sus autoridades para poder realizarlo, esto genera incertidumbre, porque entonces surgen las dudas: ¿Por qué se ha demorado tanto en terminar este proyecto? ¿Se está realmente realizando una gestión transparente en este proyecto? ¿Las necesidades básicas de

la población son relevantes para nuestras autoridades?. Por esta razón, se considera un resultado de suma relevancia para nuestra investigación.

También podemos mencionar otro factor interesante que ha sido, las conexiones o relaciones entre actores sociales que hallamos en esta investigación y podemos dividirlo en dos aspectos. El primero es el grado de intermediación, que como actor social tiene el poder de servir como puente de información hacia otros actores sociales, y así tener la facilidad de hacer circular la información entre todos los actores de la red, siendo este un punto importante, ya que gracias a este grado de centralidad pudimos identificar a los actores sociales más influyentes dentro de este grado, para por consiguiente poder brindar una solución en el tema de comunicación. En el segundo aspecto, se pudo encontrar en el grado de vector propio, que no solo los actores sociales con más alta puntuación en este grado tienen influencia, sino que, las conexiones o relaciones que tienen estos mismos con los demás actores de la red, también tienen influencia y conexiones sólidas, lo que hace que sean relaciones de calidad, y esto a su vez facilita identificar a los actores que tienen más poder dentro de la red.

Los resultados de la investigación en la teoría de las redes sociales de los stakeholder se analizan tres atributos según Acuña (2012): poder, legitimidad y urgencia respecto a los actores que influyen en los conflictos sociales, en el proyecto de inversión “Creación de la nueva ciudad de Olmos”. En concreto se contrasta, la influencia que tiene cada actor con respecto a los atributos de los stakeholder, y el número de atributos poseídos por los actores en los stakeholder.

Según el análisis realizado se afirma que los actores 11, 24, 25, 26, 28, 30, 32, 33 según la Figura 23, que tienen influencia de los atributos de poder netamente, excepto los actores 01, 12, 17, 19, 20, 21 donde no se perciben que existe el atributo del poder frente a los conflictos sociales estudiados, teniendo en cuenta que los actores “peligroso” cuentan con atributos de poder y urgencia, asimismo, los actores “dominantes” cuentan con atributo de poder y legitimidad.

Del mismo modo, según el atributo de legitimidad, los actores 1, 17, 19, poseen netamente la influencia de ese atributo, sino también los actores definitivos la cual cuenta con los tres atributos (poder, legitimidad y urgencia) y dominantes, la cual cuenta con legitimidad y urgencia. Cabe resaltar que los actores 11, 12, 20, 21, 24, 25, 26, 28, 30, 32, 33 según la Figura

23, no tienen influencia con respecto al atributo de legitimidad. Por otro lado, el atributo de urgencia, definidos son los actores 12, 20, 21, la cual tiene gran influencia.

Por otro lado, algunas de las limitaciones que hemos tenido en nuestra investigación, han sido el obtener los números telefónicos o direcciones de correo de los actores sociales, ya que en un comienzo cuando se realizó esta búsqueda de datos, muchos de ellos estaban desactualizados o simplemente no estaban al alcance de nosotros. Este es un punto importante ya que, se tuvo dificultad para contactarnos con ciertos actores sociales que en un principio se buscó entrevistar, como es el caso del Ing. Ricardo Menéndez Ico del Instituto de educación superior tecnológico público de Olmos, nosotros acudimos en más de una ocasión a su centro de labores, sin poder tener éxito de entrevistarlo, en una primera ocasión por motivos de que no se encontraba y en una segunda visita, se encontraba en reunión en ese momento con las autoridades representantes de la Sunedu. Además, por mencionar otro caso, también pasó algo similar en un intento por contactar al Ing. Ever Becerra Coronado representante del Programa nuevas ciudades, que, por motivos de tener una agenda de trabajo ya saturada, no pudimos contactarlo.

Ha sido todo un desafío para nosotros el realizar el análisis y sobre todo de qué manera procesar los resultados a través de las distintas herramientas que hemos utilizado, por citar un ejemplo, tenemos el programa Atlas.ti, un software de análisis cualitativo, en el cuál se procesaron las 16 entrevistas de nuestra investigación. La función de este programa es poder brindarte las herramientas para que el investigador pueda organizar y gestionar su material de investigación, pero el cómo realizarlo es un verdadero reto para el investigador, ya que es necesario utilizar toda su creatividad para realizar el análisis, ya sea mediante citas, memos, o la creación de categorías. Tal como menciona Hernández et al. (2014) “el instrumento más importante de una investigación es el mismo investigador”.

Otro aspecto influyente en la limitación del estudio ha sido, la pandemia a causa del coronavirus, mundialmente conocido como COVID 19, este virus ha tenido un impacto a nivel mundial, y no es para menos, pues ya ha causado hasta la fecha más de 2 millones y medio de muertes. Y nosotros no hemos sido ajenos a sus consecuencias, nuestras familias han sufrido la pérdida de personas importantes, como la de muchas familias en todo el mundo, nos ha dejado una gran lección como seres humanos y aún sigue sorprendiéndonos, adaptarnos a la nueva convivencia social y sobre todo mantener ese hábito en el largo plazo es el reto que

tenemos hoy en día para asegurar nuestro bienestar social, ya que esta situación apenas parece haber empezado.

Por último, a manera general, los hallazgos obtenidos a partir de esta investigación nos han permitido dibujar un panorama real sobre la situación problemática en la ciudad de Olmos, y esto ha sido de suma relevancia para poder plantear una propuesta que pueda ajustarse a las necesidades de base social que exige y le corresponde a una ciudad, con el fin de poder evitar en futuros proyectos de inversión que puedan suceder este tipo de conflictos sociales. En el siguiente capítulo se comentará con más detalle la propuesta que se ha realizado a partir de estos resultados.

Capítulo V: Propuesta

5.1. Fundamentación de la propuesta

Para una adecuada comunicación es necesario tener claro el objetivo que se pretende lograr con la información que se desea hacer llegar al receptor, en este caso Project Management Institute (2017) considera que para una comunicación exitosa se debe tener:

Una estrategia de comunicación adecuada en base a las necesidades del proyecto y los interesados del proyecto. A partir de esta estrategia, se desarrolla un plan de gestión de las comunicaciones para asegurar que los mensajes adecuados se comuniquen a los interesados en diversos formatos y diversos medios. (p.362)

Por lo tanto, el objetivo de esta propuesta es: “Proponer una metodología de estrategia de comunicaciones”, que asegure la transparencia de la información evitando malentendidos en los contenidos de esta misma, y con un método adecuado de comunicación efectivo.

5.2. Identificar medio de comunicación más utilizado

Es necesario conocer la zona donde se realizará el proyecto, y sobre todo cual es el medio de comunicación más utilizado dentro de ella. Existe más de una forma de poder determinarlo, uno de ellos y el que se recomienda es mediante visitas a la zona de estudio, y entablar conversaciones informales con la población. Todo esto se realizará a través de:

Ficha de observación

En esta ficha se describirá lo que el evaluador ha encontrado y se apoyará mediante fotos, videos, y grabaciones de audio si considera necesario.

Cabe resaltar que el medio de comunicación que resulte más utilizado no será el único que se aplicará, sino que este se complementará con otros que también se consideren necesarios.

5.3. Actividades de comunicación

Es necesario que la comunicación sea eficaz no solo a nivel interno, sino también en la parte externa o con distintos interesados en el proyecto, es por eso que a continuación se

detallan ciertas dimensiones que se deben de tener en cuenta para realizar una comunicación eficaz:

Interna

Está enfocado en los interesados dentro del proyecto.

Externa

Está enfocado en los interesados externos del proyecto, que pueden ser organizaciones, sociedad civil, instituciones privadas, entre otros.

Formal

Pueden ser informes, reuniones periódicas, sesiones informativas para los interesados.

Informal

Pueden darse mediante correo electrónico, redes sociales, sitios web y discusiones informales.

5.4. Utilización de las 5Cs

El objetivo de este punto es que se puedan evitar malentendidos con respecto a la información del proyecto, y se pueda brindar una información clara y transparente acerca de este mismo. Además, también es importante resaltar que esto se recomienda en las comunicaciones escritas al redactar un mensaje escrito o hablado tradicional, no en medios sociales.

Correcto

Un correcto uso de la gramática es clave para poder brindar un mensaje, de lo contrario se puede distorsionar la información que se pretende brindar.

Conciso

Es un mensaje específico, sin muchas palabras.

Claro

Se evidencia un mensaje que va dirigido a las necesidades del lector.

Coherente

Es un mensaje con sentido, de manera lógica, que sigue una estructura, como la introducción y resumen de las ideas.

Controlado

Es un mensaje que puede contener gráficos o solo resúmenes.

5.5. Revisión por parte externa e interna

Es importante que se realice una revisión de objetivos periódicamente para asegurarse de que se cumplen con los plazos y con los mecanismos de comunicación establecidos en el proyecto, es por eso que se debe de asignar a un asesor interno y externo para asegurar que estos puntos se cumplan:

Supervisor interno

Este es designado por la autoridad responsable del proyecto, y tiene como función supervisar que se cumplan las medidas establecidas dentro de la institución.

Supervisor Externo

Este es designado por el comité u organización que represente a la zona donde se ejecutará el proyecto, y su función es velar por el adecuado cumplimiento de los objetivos establecidos en el proyecto.

5.6. Articulación entre instituciones

Para una comunicación efectiva no solo es importante que se empleen mecanismos de comunicación adecuados, sino que, las autoridades responsables del proyecto se encuentren también sincronizadas entre sí, es decir que haya una comunicación entre las distintas instituciones que se encuentren involucradas en la realización del proyecto. Es por eso que es necesario elaborar una lista de actores sociales que estén involucrados directa o indirectamente con el proyecto, y esto se debe dar por cada institución, mediante esta lista se podrá evaluar el tipo de relación que tienen los actores de cada institución con respecto a los demás actores dentro de ella, y también con respecto a los actores de las demás instituciones involucradas.

Lista de actores sociales

Esta lista comprende a los actores sociales involucrados directa o indirectamente con el proyecto a realizar, es necesario que cada institución que este articulada con el proyecto realice el mismo listado dentro de su institución.

Estas listas tienen el objetivo de identificar el tipo de relación que tienen los actores sociales entre sí, es decir, si el actor 1 conoce al actor 2. Y mediante los Supervisores, tanto interno como externo, se realizará el procesamiento de datos obtenidos de todas las listas, tanto de manera interna por cada institución, como a nivel de todas las instituciones.

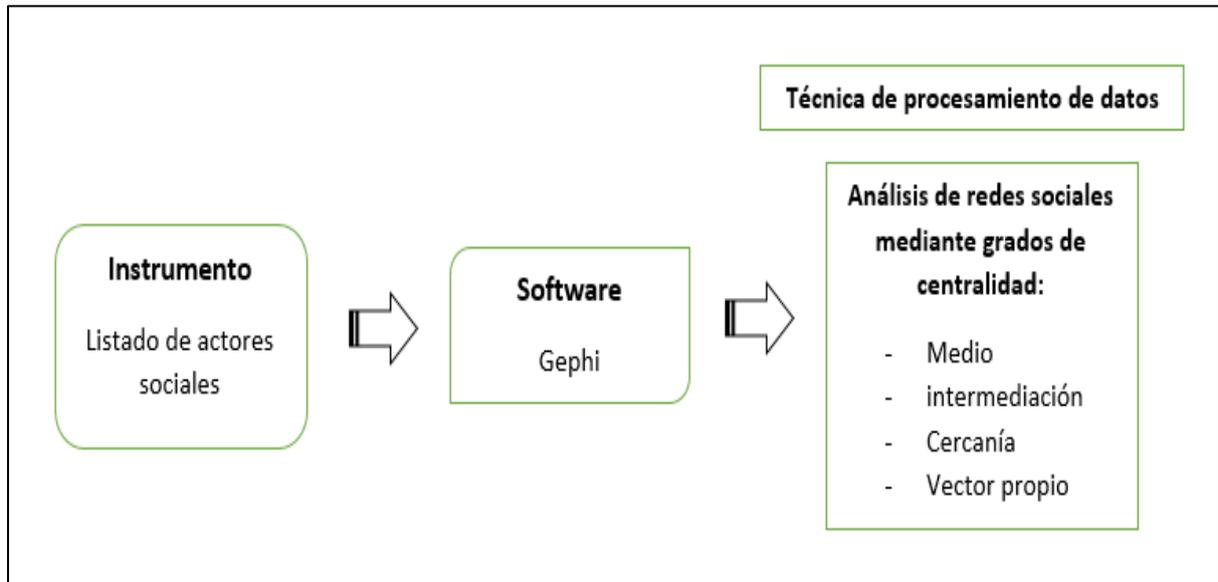
Técnica de procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos de estas listas, se utilizará el software Gephi, que es un programa de análisis de redes que permitirá analizar la relación que tienen los actores sociales. Para ello será necesario utilizar la Teoría de grafos en las redes sociales mediante grados de centralidad, tal como lo recomienda Umadevi (s.f) “Hay cuatro medidas de centralidad que son ampliamente utilizados en el análisis de redes: el grado de centralidad (*Degree centrality*), grado de intermediación (*Betweenness*), grado de cercanía (*Closeness*), y Eigenvector centralidad” (p.3).

En la Figura 26, se muestra a manera de resumen el proceso a seguir en Articulación de instituciones utilizando el análisis de redes sociales.

Figura 26:

Proceso de Articulación de instituciones

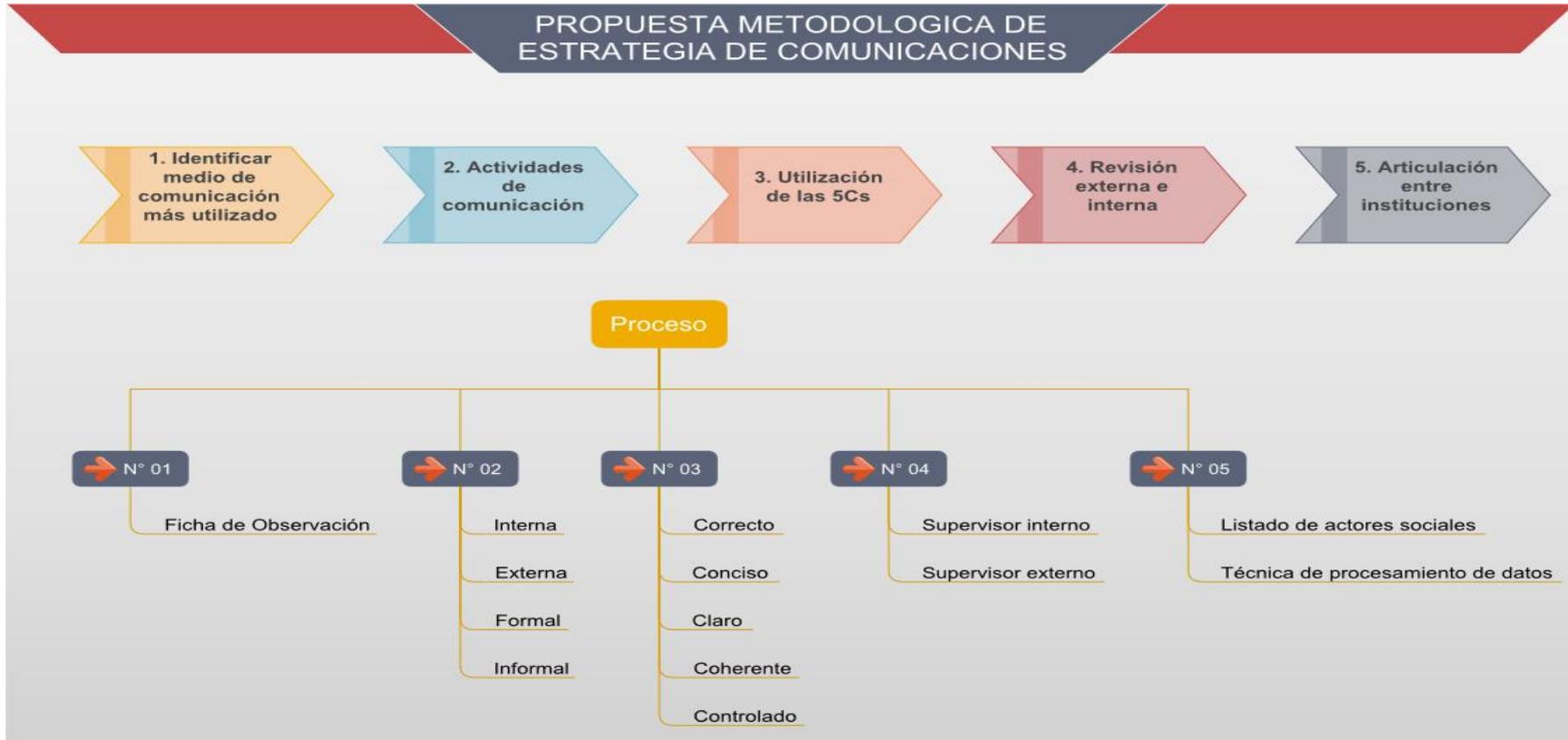


Fuente: Elaboración propia

En la Figura 27 se muestra el proceso de la Propuesta metodológica de gestión de las comunicaciones, se muestra de manera breve los pasos que contiene.

Figura 27

Propuesta metodológica de estrategia de las comunicaciones



Fuente: Elaboración propia

5.7. Soluciones

En primer lugar, al identificar el medio de comunicación más utilizado, se está aprovechando de manera más efectiva la propagación de la información que se pretende hacer de conocimiento a las partes interesadas del proyecto, y sobre todo a la zona donde se ejecutará el mismo.

Mediante el uso de las 5Cs, se logra evitar la tergiversación de la información, es decir, que no se generen malentendidos cuando las partes interesadas tengan conocimiento de la información que reciban.

A través de la supervisión tanto externa como interna, se logra asegurar que los mecanismos de comunicación utilizados, sean transparentes, y que sobre todo se cumplan los objetivos establecidos en el proyecto.

Y mediante la Articulación de instituciones, al identificar el tipo de relación que tiene cada actor social entre sí, se puede lograr una mejor comunicación tanto dentro de cada institución, como también con las demás instituciones responsables o involucradas en la ejecución del proyecto.

Conclusiones

Respecto al análisis de la Gestión de las comunicaciones, se puede concluir que, existe un deficiente plan, estrategia o mecanismo de comunicación en el proyecto de la nueva ciudad de Olmos, ya que no se han podido reflejar ante los actores sociales, y mediante los resultados obtenidos se puede evidenciar que ha sido uno de los principales factores que ha desencadenado un conflicto social en este proyecto. Esto conlleva a que se paralicen las obras, generando un atraso en el proyecto, incertidumbre en la población, entre otros problemas.

Con relación al análisis de Redes sociales, se concluye que existe ineficacia en la articulación de instituciones para poder coordinar entre ellos las diferentes facultades que les corresponden como autoridades competentes, esto se evidencia en los resultados obtenidos, en los cuales se identificaron que los actores sociales con un alto grado de poder pertenecen a instituciones relacionadas directamente con la realización del proyecto, sin embargo, no se aprovechó ese factor para poder hacer las coordinaciones necesarias entre autoridades.

De acuerdo al análisis de Stakeholders se ha llegado a la conclusión que los cinco stakeholders con mayor índice de preponderancia son: Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (MVCS) como actor 15, Gerencia de desarrollo de Olmos (PEOT) como actor 39, Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT) como el actor 40, Gerente General de Proyectos de Inversión como actor 38, Obrainsa como actor 18, la cual tiene mayor influencia en el caso estudiado.

Asimismo, se ha determinado que el factor de comunicación planificada, estudiada, gestionada y ejecutada, es clave para el buen desarrollo de la correcta ejecución de la nueva ciudad de Olmos y así evitar grandes pérdidas económicas, social y cultural local, regional y nacional.

En relación con el análisis de la dimensión Socio política, se ha concluido que se debe reforzar el compromiso de las autoridades responsables del proyecto con su población y actores sociales interesados, ya que se evidencia incertidumbre y molestia con las gestiones realizadas.

Recomendaciones

Se recomienda que se implemente una oficina regional de prevención de conflictos, con el objetivo de poder servir como observatorio de riesgos sociales, para la correcta viabilidad del desarrollo de los proyectos, dado que de acuerdo a la investigación se ha logrado definir que existe el factor de comunicaciones que falla de manera regular ante la creación de los conflictos sociales entre diferentes actores de una localidad.

Se recomienda elaborar una ficha única de seguimiento con acceso libre y sin reserva técnica alguna hacia la población, para su debido conocimiento que corresponda de acuerdo al avance de estudios de pre inversión, ejecución y / o culminación de los proyectos de inversión para que las comunicaciones informales no tergiversen información pública y así evitar conflictos sociales con comunidades, organizaciones sociales u otros actores que produzcan una contraposición al proyecto de inversión.

Se recomienda ejecutar el plan estratégico metodológico propuesto en esta investigación para asegurar la transparencia de la información evitando malentendidos en los contenidos de esta misma, y con un método adecuado de comunicación efectiva, logrando el correcto efecto multiplicador de información entre los actores de una misma sociedad y otros.

Se recomienda la creación de una ley o normativa para un Sistema de Información y Gestión de resolución de Conflictos Sociales, para establecer su prioridad e importancia, del mismo modo se asigne responsabilidades, competencias y se logre articular las coordinaciones respectivas para el funcionamiento eficiente y eficaz a nivel local, regional y nacional.

Por último, se recomienda que se pueda integrar o articular la Propuesta metodológica de estrategia de comunicaciones planteado en el desarrollo de esta investigación, con el “Modelo metodológico integral de valoración de actores”, propuesto por Vela (2017), ya que este modelo busca valorar el grado de poder y el tipo de relación que tienen los actores. Este con la finalidad de lograr que se ejecute en el actual caso estudiado para la resolución de conflictos sociales actuales y futuros.

Referencias

- ACODESI. (2003). *La formación integral y sus dimensiones*. www.acodesi.org.co
- Acuña, A. (2012). La gestión de los Stakeholders: Análisis de los diferentes modelos. *Encuentro Regional Zona Sur Adenag*, 1–12. <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/4441>
- Agryzkov, T. (2018). *Medidas de centralidad en redes urbanas con datos* [Universidad de Alicante]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=151657>
- Aguilar, P. (2014). *Universidad Nacional de Trujillo* [Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4879>
- Alonso, L. E. (1995). Capítulo 2 Sujeto Y Discurso : El Lugar De La Entrevista Abierta En Las Prácticas. In *La mirada cualitativa en sociología* (Issue 1992, pp. 151–164).
- Arbaiza, L. (2014). *Cómo elaborar una tesis de grado* (Primera Ed).
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación* (Sexta Edic). <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACIÓN-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Arroyo, R. (2017). *Comuneros rechazan otra vez el proyecto minero Cañariaco / RPP Noticias*. <https://rpp.pe/peru/lambayeque/comuneros-rechazan-otra-vez-el-proyecto-minero-canariaco-noticia-1092705>
- Ávila, J. (2012). Redes sociales y análisis de redes. In *Edición y producción: Azul y Violeta Editores Ltda*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=511130>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera Ed). <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Cabero, J., & Barroso, J. (2013). La utilización del juicio de experto para la evaluación del TIC: el coeficiente de competencia experta. *Revista*, 65.
- Cornejo, R. (2013). *Planeamiento integral de la nueva ciudad de olmos*. [http://www.munilambayeque.gob.pe/documentos/PlaneamientoIntegral\(Memoria Descriptiva\)1.pdf](http://www.munilambayeque.gob.pe/documentos/PlaneamientoIntegral(Memoria Descriptiva)1.pdf)
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre metodología de la investigación* (Primera Ed). http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Defensoría del pueblo. (2018). *Reporte de Conflictos Sociales N°169* (Vol. 15170). <https://www.defensoria.gob.pe/documentos/reportes-mensuales-169-cs/>
- Defensoría del pueblo. (2019). *Reporte de Conflictos Sociales N°189*. http://www.defensoria.gob.pe/areas_te
- Defensoría del Pueblo. (2020). Reporte de conflictos sociales N° 191-Enero 2020. In *Defensoría del pueblo*. <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/02/Conflictos-Sociales-N°-191-Enero-2020.pdf>
- Dettmer, J., & Reyna, A. (2014). El análisis de redes sociales y su aplicación al campo de las

- Ciencias Sociales. *IV Encuentro Latinoamericano de Metodología de Las Ciencias Sociales*, 28. <https://doi.org/10.1002/jbm.a.34712>
- Fernández, J. L., & Bajo, A. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *ADResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 06(06), 130–143. <https://doi.org/10.7263/adresic-006-02>
- Fernández, L. (2006). *Fichas para investigadores*. 2002, 1–13. [https://doi.org/ISSN: 1886-1964](https://doi.org/ISSN:1886-1964)
- Franklin, E. B. (1998). Organización de Empresas. In *Organización de Empresas*. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/47325aa95b783962afec5041f6fc2ff0.pdf>
- González, E. (2007). La teoría de los “stakeholders”: un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas: Revista de Filosofía y Teología*, II(17), 205–224. https://www.researchgate.net/publication/28240981_La_teor%C3%ADa_de_los_stakeholders_Un_puente_para_el_desarrollo_practico_de_la_etica_empresarial_y_de_la_responsabilidad_social_corporativa
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edic). <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Herrero, R. (2000). La terminología del análisis de redes: problemas de definición y de traducción. In *Política y sociedad* (Vol. 33, Issue 33, pp. 199–206). <https://doi.org/10.5209/POSO.25779>
- Huamaní, G., Macassi, S., Alegría, J., & Rojas, T. (2012). *Hacia una mejor gestión de los conflictos socioambientales en el Perú*. <http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/otrasinvestigaciones/archivos/publicacion-conflictos.pdf>
- Kullock, D. (1993). *Actores Sociales*. 1984, 2–4.
- Lozares, C. (1996). La teoría de redes sociales. In *Papers* (Vol. 48). <https://ddd.uab.cat/pub/papers/02102862n48/02102862n48p103.pdf>
- Martínez, A. (2015). *Teoría de Stakeholders*. <https://www.redrrpp.com.ar/teoria-de-stakeholders/>
- Moreno, J. (1934). *Who Shall Survive: A New Approach to the Problem of Human Interrelations*. <https://archive.org/details/whoshallsurviven00jlmo/page/n5/mode/2up>
- Pérez, L. (2005). *Ciudad imaginada, ciudad planificada. Planificación urbana de los Angeles (Chile) en el siglo XX*. IX(88).
- Pico, Ó. (2016). *Los Stakeholders como actores estratégico-instrumentales en los proyectos de la Nueva Gestión Pública* [Universidad de Oviedo]. <http://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/38421>
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*. https://www.u-cursos.cl/usuario/9ab2176940ab9954ced859e56499d050/mi_blog/r/Project_Managemen

- t_Institute-
 Guia_de_los_fundamentos_para_la_direccion_de_proyectos_(Guia_del_PMBOK)-
 Project_Management_Institute__Inc_(2017).pdf
- Rayón, Á. (2015). *Análisis de redes sociales: el poder de la teoría de grafos - Deusto Data*.
<https://blogs.deusto.es/bigdata/analisis-de-redes-sociales-el-poder-de-la-teoria-de-grafos/>
- Requena, F. (1989). El concepto de red social. *Reis*, 48, 137.
<https://doi.org/10.2307/40183465>
- Sanz, L. (2003). *Análisis de redes sociales: o cómo representar las estructuras sociales subyacentes*. 29. <https://doi.org/10.5261/2014.gen4.01>
- Taylor, S. ., & Bogdan, R. (2000). Introducción a los métodos cualitativos. In *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*.
- Terán, F. (1982). *Planeamiento urbano en la España contemporánea (1900/1980)* (Primera Ed). <http://oa.upm.es/11086/1/Planeamiento.pdf>
- Umadevi, V. (n.d.). *Estudio de caso: Medidas de centralidad en el análisis de la red de co-autores*.
http://bradford.summon.serialssolutions.com/2.0.0/link/0/eLvHCXMwXZyxCsJAEEQPextBsfQHlRnbu2S3FDEIYqGksgnJ3U4ZLPx_zEUEsd0PmLfFmzGG3L4s_jJB_ETCD AuQ6AQdsuSroQZZlZLnaszlzdD1V7l8RPwzcosdFybpjm1x3ORjbHu-Zlh6PIw8nz4KmTTGwunEA5gAqyLvUP0A2VGp6iwG7Psszg-vuaCWdqaXZ
- Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa* (Tercera ed).
<https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TEISIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentación.pdf>
- Vázquez, R., Suárez, L., Díaz, A., & Ríó, A. del. (2007). Justicia percibida y satisfacción del cliente con la solución del problema como determinantes de la lealtad en contextos de fallo de servicio. In *Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM, Vol. 1, 2007 (Ponencias)*, pág. 17. Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2486883>
- Vela, L. (2017). *Valoración de actores sociales en proyectos, organizaciones y territorios: Una propuesta metodológica integrada*.
<https://web.ua.es/es/giecryal/documentos/actores-sociales-peru.pdf>