

Importancia de las Redes Sociales Para Análisis de los Constituyentes en la Gerencia de Proyectos

POR

Diana C. Santana Durán

Tesis sometida en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EN

Gerencia Industrial

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

RECINTO UNIVERSITARIO DE MAYAGÜEZ

2015

Aprobado por:

José A. Cruz Cruz, PhD
Miembro, Comité Graduado

Fecha

Jorge Schmidt Nieto, PhD
Co-Presidente, Comité Graduado

Fecha

Roberto L. Seijo Vidal, PhD
Presidente, Comité Graduado

Fecha

José M. Atilés Osoria, PhD
Representante de Estudios Graduados

Fecha

Roberto L. Seijo Vidal, PhD
Decano Asociado de Investigación y
Asuntos Graduados

Fecha

Copyright © Diana C. Santana Durán, 2015

Derechos Reservados.

La reproducción de cualquier parte de este trabajo debe ser con el consentimiento del autor. Para solicitar permiso puede dirigirse a diana.santana23@hotmail.com.

ABSTRACT

This research explores the inclusion of social media as a criterion to be considered in the stakeholder analysis of a project. It is based on the assumption that stakeholders can use social media to increase their power and influence the decision making process. In order to validate this assumption, we aim to answer the following question: can the stakeholders of a complex project increase their salience and influence decision making through social media, and thus, affect the project outcome? Answering this question is important for project managers to understand how social media increases the complexity of a project, and affects its performance. To this end, this research will use as a case study the project known in Puerto Rico as “Vía Verde/Gasoducto del Norte”. Therefore, this research contributes to the body of knowledge of project management since there is no literature suggesting the use of social media as a criterion for stakeholder analysis.

RESUMEN

La presente investigación explora la inclusión del uso de las redes sociales como un criterio a considerar en el análisis de los constituyentes de un proyecto. Se parte de la presunción de que los constituyentes (*stakeholders*) pueden utilizar las redes sociales para incrementar su importancia en el proceso de la toma de decisión respecto a un proyecto, pudiendo influenciar dicho proceso. Para esto, esta investigación utilizará el proyecto conocido en Puerto Rico como “Vía Verde/Gasoducto del Norte” como estudio de caso. En base a lo antes expuesto, para corroborar la presunción antes mencionada, nuestro objetivo es responder a la siguiente pregunta: ¿En el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, siendo un proyecto complejo, algunos constituyentes utilizaron las redes sociales para ejercer influencia en la toma de decisión del mismo, afectando así el resultado esperado? Es importante brindar respuesta a esta pregunta para que los gerentes de proyectos comprendan cómo las redes sociales pueden incrementar la complejidad de un proyecto y afectar la ejecutoria del mismo. De esta forma, esta investigación contribuye al cuerpo de conocimiento de la gerencia de proyectos, ya que no existe literatura que sugiera considerar el uso de las redes sociales como parte del análisis de los constituyentes.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer la realización de mi tesis de Maestría, en primer lugar a Dios, quien me brindó la fortaleza y me permitió contar con la salud para comenzar y culminar la misma.

En segundo lugar, agradezco a mi Comité Graduado, compuesto por el Dr. Roberto Seijo, el Dr. Jorge Schmidt y el Dr. José Cruz, por haber sido mi guía en el proceso de tesis, ayudándome a completar el mismo y por tanto, mi grado de Maestría. En especial, deseo agradecer este logro al Dr. Roberto Seijo, pues su apoyo, ayuda y disponibilidad incondicional fue de suma importancia para alcanzar el mismo.

En tercer lugar, quiero dar las gracias a la Dra. Mariluz Zapata, al Dr. José Vega, a la Dra. Dafne Javier y al Prof. David Muñoz, por servir como panel de expertos que validó instrumentos de la investigación. En adición, deseo agradecer al Dr. Mario Córdova por cualquier colaboración realizada.

Extiendo este agradecimiento a la Dra. Sheila Maestre por sus consejos, así como por sus palabras de aliento, apoyo, motivación y dirección en momentos difíciles, para seguir adelante y alcanzar esta meta.

Agradezco infinitamente y quiero destacar, a mi familia, en especial a mi mamá, Milagros Durán Pérez, a mi papá, Roberto Santana Custodio, quien me ayudó desde el cielo, a mi hermana, Diana M. Santana Durán, y a mi futuro esposo, Michael Acevedo Cancel, quienes estuvieron a cada instante dándome apoyo y motivación para seguir en pie y poder alcanzar esta gran meta de mi vida.

Por último, pero no menos importante, quiero agradecer a todas aquellas personas que contribuyeron de alguna manera a la realización de mi tesis, incluyendo a los participantes con los que se realizó el estudio de la investigación.

TABLA DE CONTENIDO

Abstract	iii
Resumen	iv
Agradecimientos	v
Tabla de Contenido	vi
Lista de Figuras	viii
Lista de Imágenes	x
1. Introducción	1
1.1 Introducción	1
1.2 Motivación, Objetivo y Alcance	1
1.3 Limitaciones	4
1.4 Resumen	4
2. Revisión de Literatura	5
2.1 Introducción	5
2.2 Proyectos, Gerencia de Proyectos, Análisis de los Constituyentes y Redes Sociales	5
2.3 Trasfondo Histórico del Proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte	9
2.4 Artículos técnicos acerca de los medios de comunicación y su impacto en la Opinión Pública	13
2.5 Método de la Triangulación	15
2.6 Resumen	15
3. Metodología	16
3.1 Introducción	16
3.2 Metodología de Investigación	16
3.3 Descripción de los instrumentos	19
3.4 Validación de los instrumentos	20
3.5 Recolección de los datos	20
3.6 Análisis de los datos	21
3.7 Resumen	21
4. Resultados	22
4.1 Introducción	22
4.2 Entrevistas	22

4.2.1 Vía Verde como proyecto complejo	23
4.2.2 Utilización de las Redes Sociales	25
4.2.3 Influencia a la Opinión Pública	27
4.3 Información de los Medios de Comunicación Tradicionales y de las Redes Sociales	28
4.3.1 Vía Verde como proyecto complejo	29
4.3.2 Utilización de las Redes Sociales	39
4.3.3 Influencia a la Opinión Pública	44
4.4 Cuestionario a Periodistas	53
4.5 Concordancia de los resultados obtenidos hasta el momento con lo mencionado en la literatura acerca de los medios de comunicación y su impacto en la opinión pública	60
4.6 Cuestionario administrado a seguidores de Casa Pueblo y a Cartero de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez.....	60
4.7 Resumen	74
5. Conclusión	75
5.1 Introducción	75
5.2 Conclusiones	75
5.3 Investigaciones Futuras	76
Bibliografía	77
Apéndice	88
Apéndice 1. Imágenes	88
Apéndice 2. Entrevista	104
Apéndice 3. Preguntas a los Periodistas	110
Apéndice 4. Cuestionario	114
Apéndice 5. Comunicación con los jueces para Validación del Cuestionario	119
Apéndice 6. Validación del Cuestionario: Resumen	124
Apéndice 7. Carta de Autorización del IRB	125
Apéndice 8. Tabulación de los Resultados de las Entrevistas	126
Apéndice 9. Evidencia de comunicación con EcoEléctrica: Solicitud de entrevista y rechazo a la misma	129
Apéndice 10. Corroboración de Movilización en las Redes Sociales: Experiencia con Cuestionario de la Investigación	134

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Uso de las redes sociales por constituyentes y su influencia en los proyectos complejos	3
Figura 2. Precios Históricos Vs. Projectados	9
Figura 3. Plan de Diversificación del Combustible	11
Figura 4. Utilización de las redes sociales por grupos de oposición para influenciar la opinión pública y la política pública (la toma de decisión de un proyecto complejo)	17
Figura 5. Encuesta de Claridad – Insistencia en el Gasoducto del Norte	34
Figura 6. Encuestas de El Nuevo Día	46
Figura 7. Encuestas de El Nuevo Día – Sentir sobre el gasoducto – Baja en la luz	47
Figura 8. ¿Bajará el gasoducto la factura de la luz?	48
Figura 9. Encuesta de El Nuevo Día – Apoyo en contra	49
Figura 10. Encuesta de Claridad - Opinión del Proyecto	49
Figura 11. Encuesta de Claridad - ¿Qué se debe hacer con el proyecto?	50
Figura 12. Encuesta de Claridad - ¿Qué debe hacer el gobierno con el proyecto?	50
Figura 13. Encuesta de Claridad - ¿Qué debe hacer el gobierno de Fortuño con el proyecto?	51
Figura 14. Encuesta de Claridad - ¿Por qué el gobierno desistió del proyecto?	53
Figura 15. Pregunta 1 – Periodistas (n = 7)	54
Figura 16. Pregunta 2 – Periodistas (n = 7)	54
Figura 17. Pregunta 3 – Periodistas (n = 7)	54
Figura 18. Pregunta 12 – Periodistas (n = 7)	55
Figura 19. Pregunta 11 – Periodistas (n = 7)	56
Figura 20. Pregunta 4 – Periodistas (n = 7)	56
Figura 21. Pregunta 4-a – Periodistas (n = 7)	56
Figura 22. Pregunta 13 – Periodistas (n = 7)	57
Figura 23. Pregunta 5 – Periodistas (n = 7)	58
Figura 24. Pregunta 14 – Periodistas (n = 7)	58
Figura 25. Pregunta 15 – Periodistas (n = 7)	59
Figura 26. Pregunta 1 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	61
Figura 27. Pregunta 2 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	62

Figura 28. Pregunta 3 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	62
Figura 29. Pregunta 4 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	63
Figura 30. Pregunta 5 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	64
Figura 31. Pregunta 6 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	64
Figura 32. Pregunta 7 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	65
Figura 33. Pregunta 8 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	65
Figura 34. Pregunta 9 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) ...	66
Figura 35. Pregunta 10 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	66
Figura 36. Pregunta 11 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	66
Figura 37. Pregunta 12 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	67
Figura 38. Pregunta 13 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	67
Figura 39. Pregunta 14 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	68
Figura 40. Pregunta 15 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	68
Figura 41. Pregunta 16 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	68
Figura 42. Pregunta 17 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	69
Figura 43. Pregunta 18 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	70
Figura 44. Pregunta 19 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	70
Figura 45. Pregunta 20 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	70
Figura 46. Pregunta 21 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	71
Figura 47. Pregunta 22 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	71
Figura 48. Pregunta 23 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	72
Figura 49. Pregunta 24 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	72
Figura 50. Pregunta 25 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	73
Figura 51. Pregunta 26 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	73
Figura 52. Pregunta 27 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138) .	73
Figura 53. Gráfica de respuestas obtenidas por fecha.	134

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1. Municipios Incluidos en el Proyecto Gasoducto del Sur	88
Imagen 2. Mapa del Gasoducto del Norte	88
Imagen 3. El Gasoducto del Norte RIESGO DE SEGURIDAD	89
Imagen 4. Traza la Ruta de Vía Verde / Vía Verde es más ahorro para todos. / El gas natural y los dinosaurios	89
Imagen 5. Anuncio de Marcha Nacional contra el gasoducto	90
Imagen 6. Evento de marcha creado en Facebook: “Marcha Nacional: Puerto Rico firme contra Vía Verde”	90
Imagen 7. Anuncio de Marcha Nacional contra el gasoducto por Casa Pueblo, transportación disponible desde Adjuntas	91
Imagen 8. Anuncio de Marcha Nacional contra el gasoducto por Casa Pueblo, transportación disponible Peñuelas y Ponce	91
Imagen 9. Evento de marcha creado en Facebook – Resumen publicado	92
Imagen 10. Simulacro de explosión del gasoducto en Levitown, Puerto Rico	92
Imagen 11. Petición – Movilización	93
Imagen 12. Movilización para obtener firmas para la petición	93
Imagen 13. Mensaje - Movilización para obtener firmas para la petición	94
Imagen 14. Petición colocada en línea	94
Imagen 15. Petición en change.org	95
Imagen 16. Campaña de Peticiones a través de las redes sociales	95
Imagen 17. Realizando peticiones, informando y movilizand – Fecha: junio 10, 2011	96
Imagen 18. Realizando peticiones y buscando movilizar – Fecha: junio 10, 2011	96
Imagen 19 Informando progreso – Fecha: julio 16, 2011	96
Imagen 20. Firmas de otros lugares del mundo y Firmas alcanzadas: 7,092 – Fecha: noviembre 17, 2011	97
Imagen 21. Convocatoria a Marcha contra el Gasoducto del Norte en las Redes Sociales	97
Imagen 22. Alexis Massol se dirige a los asistentes a la marcha. / Arturo Massol se dirige a los manifestantes en el Viejo San Juan	98
Imagen 23. Marcha en el Viejo San Juan	98

Imagen 24. Calle 13 ‘ocupa’ NYC contra el gasoducto	98
Imagen 25. Un rotundo rechazo al gasoducto	99
Imagen 26. Comentario de periodista sobre encuesta	99
Imagen 27. EN BUSCA DE LÍDERES CONFIABLES	100
Imagen 28. PULSO DE LA GENTE	100
Imagen 29. Cuestionario compartido por grupo que estaba en oposición al proyecto	101
Imagen 30. Cuestionario compartido por encuestado en sus redes sociales	101
Imagen 31. Publicación del cuestionario por encuestado en grupo de oposición al proyecto ...	102
Imagen 32. Publicación del cuestionario e imagen de marcha en oposición al proyecto - Encuestados	102
Imagen 33. Reenvío del cuestionario por encuestado	103

Capítulo 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Introducción

Esta investigación se enfoca en documentar el caso del uso de las redes sociales de parte de los constituyentes (*stakeholders*) del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, para ganar significancia e influenciar la toma de decisión. Este primer capítulo expone la motivación, objetivo, alcance, limitaciones e importancia de la investigación al campo de la Gerencia de Proyectos, en particular, al análisis y manejo de los constituyentes. El capítulo cierra con una sección de resumen que relaciona el contenido del mismo al capítulo siguiente.

1.2 Motivación, objetivo y alcance

El *Project Management Body of Knowledge Guide* (PMBOK®), establece que “los proyectos son a menudo utilizados para directa o indirectamente alcanzar objetivos dentro del plan estratégico de una organización.” (PMBOK, 2013). Un proyecto es “un esfuerzo temporero emprendido para crear un producto, servicio o resultado único” (Kloppenborg, 2009; Kloppenborg, 2012; PMI, 2012; PMBOK, 2013). En Kloppenborg (2012), se destaca que no hay dos proyectos idénticos. Algunos proyectos pueden ser extremadamente diferentes de cualquier otro trabajo realizado por una organización, mientras que otros proyectos pueden tener tanto aspectos rutinarios como únicos. Un proyecto exitoso es aquel que alcanza sus objetivos y las expectativas de los clientes (PMBOK, 2013). Estos aspectos son manejados utilizando la Gerencia de Proyectos, la cual es la aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto con el objetivo de cumplir los requisitos del mismo (Kloppenborg, 2012; PMBOK, 2013). Según se establece, esto incluye procesos de iniciar, planificar, ejecutar, controlar y concluir el trabajo del proyecto. Durante estos procesos, existen sacrificios de alcance (tamaño), calidad (aceptabilidad de los resultados), costo y plan de trabajo (Kloppenborg, 2012; PMBOK, 2013).

Cada proyecto normalmente tiene su conjunto único de constituyentes, los cuales son personas u organizaciones que están activamente involucradas en el mismo o cuyos intereses pueden ser positiva o negativamente afectados y que pueden también ejercer influencia sobre el proyecto y sus resultados. Esto sugiere, como parte de la Gerencia de Proyectos, la importancia de realizar un análisis de los constituyentes. Según Kloppenborg (2009), este análisis es utilizado por los gerentes de proyectos y los equipos principales del mismo para identificar los posibles

constituyentes de un proyecto específico. Como parte de dicho análisis, es importante para los gerentes de proyectos priorizar a sus constituyentes. En revisiones del análisis del constituyente realizadas en áreas de política de salud pública (Brugha & Varvasovszky, 2000) y gerencia de proyectos (Yang, et al., 2009; Chen, et al., 2009), se muestra que para alcanzar las metas de un proyecto, políticas o programa, la gerencia debe ser especialmente cuidadosa cuando realiza este análisis. Se debe conocer que adicional a los grupos de constituyentes identificables directamente con los proyectos, existen otros grupos que son menos visible pero cuya cooperación y apoyo es vital para el éxito del proyecto. Esto crea la necesidad de entender las estrategias que los constituyentes utilizan para influenciar a las organizaciones, por lo cual, los gerentes de proyectos necesitan comprometerse, más efectivamente, con las reservas escondidas de poder que son ejercidas por constituyentes de un proyecto en la interacción entre individuos en sus redes sociales, como amistades, la familia, etc.

En años recientes, la gente ha entendido cada vez más que la comunicación y el liderato juegan roles primordiales en el éxito de un proyecto. El rápido crecimiento y cambio tecnológico, así como de telecomunicaciones, ha impulsado y avanzado el incremento masivo en la utilización de la gerencia de proyectos en los años 1990s y tempranos 2000s, el cual se espera que continúe (Kloppenborg, 2012).

Las herramientas digitales, como los medios sociales (redes sociales), han sido utilizadas para la actividad política, donde las personas buscan ganar apoyo de otros para resaltar más su significancia en el proceso. Las redes sociales están tornando a las personas más participativas y creando mayor movilización entre la gente para luchar por un ideal (Amin, 2010; Mayfield, 2011; Papic & Noonan, 2011; Hernando & García, 2012). Las mismas han hecho al cambio de régimen más fácil de organizar y ejecutar (Papic & Noonan, 2011), y en el activismo digital, es posible observar cómo los ciudadanos pueden utilizar herramientas digitales para efectuar cambio social y político (Amin, 2010; Shirky, 2011). En estas nuevas sociedades participativas, los ciudadanos pueden influenciar la toma de decisiones y ser responsables de los cambios (Hernando & García, 2012).

Muchas de las investigaciones previas relacionadas al uso de las redes sociales, se enfocan en cómo las personas pueden sacar provecho de estos medios para llegar a otros y crear una especie de presión que cambie el rumbo de las decisiones a su favor, pero basándose principalmente en el campo de la política o lo social, y no en el de la gerencia de proyectos. Por tanto, es relevante

estudiar si en el caso de los proyectos complejos las redes sociales pueden jugar un papel importante, puesto que una revisión de literatura de Gerencia de Proyectos no refleja que esta interrogante se haya estudiado antes.

El objetivo de esta investigación es explorar la utilización de las Redes Sociales por un constituyente de un proyecto complejo, como mecanismo para aumentar su significancia con respecto a otros constituyentes e influenciar así la toma de decisión, tal como se representa en la Figura 1 con relación al Constituyente D. Se pretende lograr esto, a través de un estudio del caso del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, utilizando el método de triangulación como mecanismo para darle mayor validez a esta investigación cualitativa. En particular, se desea contestar la siguiente pregunta: ¿En dicho proyecto, siendo uno complejo, utilizaron algunos constituyentes las redes sociales para influenciar la toma de decisión? Cabe destacar que el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte es considerado uno complejo, debido a su cantidad y diversidad de constituyentes, a la inversión millonaria requerida para llevar a cabo el mismo, al impacto ambiental durante su construcción y posterior operación, a la oposición que se dio, al impacto en la economía de Puerto Rico y al impacto en la política.

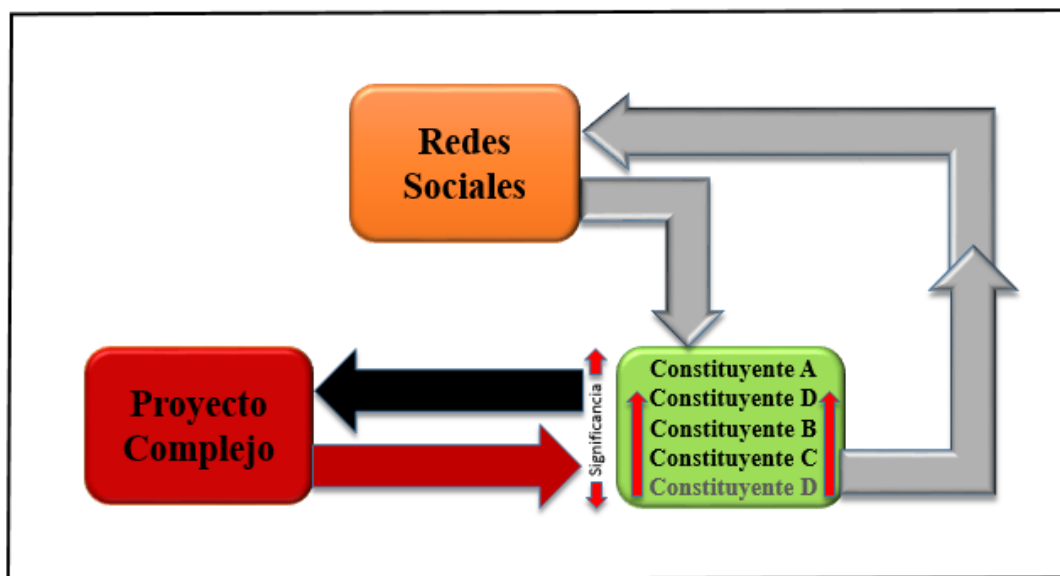


Figura 1. Uso de las redes sociales por constituyentes y su influencia en los proyectos complejos.

Esta investigación no pretende ni puede generalizar las conclusiones más allá del caso estudiado, ni cuantificar el nivel de importancia de las redes sociales en el manejo de los constituyentes, sino motivar y sentar las bases para futuros estudios de las redes sociales en el campo de la gerencia de proyectos.

1.3 Limitaciones

Una de las limitaciones principales de esta investigación fue la poca disponibilidad de parte de los constituyentes a favor del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte a ser entrevistados. Adicional a esto, otro factor percibido como limitación, es que este estudio considera la descripción y documentación del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte únicamente. Por esta razón, se puede llegar a conclusiones específicas de este proyecto, pero no necesariamente se puede extrapolar a otros proyectos complejos. Sin embargo, la investigación permite explorar el posible valor de considerar las redes sociales como herramienta de apoyo que pueden utilizar los constituyentes, justificando así una investigación futura de alcance amplio con respecto a generalizar el uso de las redes sociales por los constituyentes para todo proyecto complejo.

1.4 Resumen

Este capítulo, en adición a exponer la motivación, el objetivo y el alcance, presentó los temas de proyectos, gerencia de proyectos, análisis de los constituyentes, utilización de las redes sociales y el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, como los temas de enfoque principales de esta investigación. Estos temas junto a los medios de comunicación y su impacto en la opinión pública, así como la metodología de triangulación, serán los temas a profundizar en la próxima sección como parte de la revisión de literatura, la cual se estructura siguiendo el orden en el que los temas fueron abordados en este capítulo. El resto del documento ha sido estructurado de la siguiente manera: capítulo tres, que presenta la metodología a utilizar en esta investigación, destacando el método de la triangulación, y capítulo cuatro, donde se encuentra una síntesis de los resultados obtenidos. Todos estos capítulos cierran con una sección de resumen que relaciona el contenido de los mismos al siguiente. Por último, en el capítulo cinco se presentan las conclusiones alcanzadas en este estudio y las recomendaciones para investigaciones futuras relacionadas al tema de esta tesis.

Capítulo 2: REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Introducción

Este capítulo, profundiza los temas de enfoque principales de esta investigación siguiendo el orden en el que los mismos fueron abordados en el capítulo anterior. Estos temas son: proyectos, gerencia de proyectos, análisis de los constituyentes, utilización de las redes sociales y un trasfondo histórico del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. En adición, se abunda en el tema de los medios de comunicación y su impacto en la opinión pública, así como de la metodología de triangulación utilizada en este estudio. Este capítulo cierra con una sección de resumen que relaciona el contenido al próximo capítulo.

2.2 Proyectos, Gerencia de Proyectos, Análisis de los Constituyentes y Redes Sociales

De acuerdo al *Project Management Body of Knowledge Guide* (PMBOK®), “los proyectos son a menudo utilizados para directa o indirectamente alcanzar objetivos dentro del plan estratégico de una organización.” (PMBOK, 2013). Un proyecto es “un esfuerzo temporero emprendido para crear un producto, servicio o resultado único” (Kloppenborg, 2009; Kloppenborg, 2012; PMI, 2012; PMBOK, 2013). En Kloppenborg (2012), se destaca que no hay dos proyectos idénticos. Algunos proyectos pueden ser extremadamente diferentes de cualquier otro trabajo realizado por una organización, mientras que otros proyectos pueden tener tanto aspectos rutinarios como únicos. Los proyectos están sujetos a limitaciones de tiempo y recursos como dinero y personas (Kloppenborg, 2009; PMI, 2012). Estos a menudo requieren que una variedad de personas trabajen juntas por un tiempo limitado y cada una necesita entender que completar el proyecto requerirá esfuerzo en adición a su otro trabajo asignado. De acuerdo al PMBOK (2013), un proyecto exitoso es aquel que alcanza sus objetivos y las expectativas de los clientes. Estos aspectos son manejados utilizando la Gerencia de Proyectos, la cual es la aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto con el objetivo de cumplir los requisitos del mismo (Kloppenborg, 2012; PMBOK, 2013). Según se establece, esto incluye procesos a trabajar “que inician, planifican, ejecutan, controlan y cierran el trabajo” del proyecto (Kloppenborg, 2012). Durante estos procesos, existen sacrificios de alcance (tamaño), calidad (aceptabilidad de los resultados), costo y programa de trabajo (Kloppenborg, 2012; PMBOK, 2013).

“Típicamente cada proyecto tiene una combinación única de constituyentes” (Kloppenborg, 2012). “El origen de ‘constituyente’ en la literatura de gerencia puede ser trazado al 1963, cuando la palabra apareció en el memorando internacional en el *Stanford Research Institute* (citado en Freeman, 1984)” (Elias, et al., 2000). Los constituyentes son personas u organizaciones (clientes, patrocinadores, la organización realizando el proyecto, o el público, etc.) que están activamente involucradas en el proyecto, o cuyos intereses pueden ser positiva o negativamente afectados por el desempeño del proyecto o por completar el mismo (Kloppenborg, 2009; Kloppenborg, 2012; PMI, 2012) y “un constituyente puede también ejercer influencia sobre el proyecto y sus resultados.” (Kloppenborg, 2012). Esto sugiere, como parte de la Gerencia de Proyectos, la importancia de realizar un análisis de los constituyentes. La teoría del constituyente de Freeman, desarrollada en el 1984, es la fundación del análisis del constituyente (Freeman, et al., 2010). Mientras su enfoque inicial fue en la gerencia estratégica, su uso se ha expandido a campos no de negocios, como la política pública (Freeman & McVea, 2001). “El interés de investigación en el campo de identificación, análisis e importancia del constituyente, está creciendo” (Elias, et al., 2000). Según Kloppenborg (2009), este análisis es utilizado por los gerentes de proyectos y los equipos principales del mismo para identificar los posibles constituyentes de un proyecto específico. Este análisis de los constituyentes, puede ser conducido a través de una sesión de torbellino de ideas. Como parte de dicho análisis, es importante para los gerentes de proyectos priorizar a sus constituyentes. Este proceso puede llevarse a cabo a través del método desarrollado por Bourne y Walker, el cual requiere al equipo principal de un proyecto determinar tres aspectos al priorizar a los constituyentes (Kloppenborg, 2009). Estos aspectos son: poder, proximidad y urgencia (Kloppenborg, 2009). En revisiones del análisis del constituyente realizadas en áreas de política de salud pública (Brugha & Varvasovszky, 2000) y gerencia de proyectos (Yang, et al., 2009; Chen, et al., 2009), se muestra que para alcanzar las metas de un proyecto, políticas o programa, la gerencia debe ser especialmente cuidadosa cuando realiza este análisis. Se debe conocer que “aparte de los grupos de constituyentes identificables por sus más obvias conexiones con los proyectos, existen claros y mayores grupos que son invisibles pero cuya cooperación y apoyo es vital para el éxito del proyecto” (Bourne & Walker, 2005). Esto crea la necesidad de entender las estrategias que los constituyentes utilizan para influenciar a las organizaciones (Aaltonen, et al., 2008), por lo cual, “los gerentes de proyectos necesitan ser capaces de comprometerse más efectivamente con las reservas escondidas de poder que son

ejercidas por constituyentes del proyecto en la interacción entre individuos en sus redes sociales” (Bourne & Walker, 2005). Estos grupos incluirían redes de apoyo de la familia, los cuales implican familia-amistades del lugar de trabajo, pero también incluye comunidades de práctica y otras redes sociales (Bourne & Walker, 2005). “La red social implica un proceso de construcción permanente tanto individual como colectiva” (Dabas & Perrone, 1999). También se indica que es un sistema abierto, el cual, a través de un intercambio dinámico entre sus integrantes y con integrantes de otros grupos sociales, posibilita la potenciación de los recursos que poseen.

En años recientes, la gente ha entendido cada vez más que la comunicación y el liderazgo juegan roles primordiales en el éxito de un proyecto. El rápido crecimiento y cambio tecnológico, así como de telecomunicaciones, ha impulsado y avanzado el incremento masivo en la utilización de la gerencia de proyectos en los años 1990s y tempranos 2000s, el cual se espera que continúe (Kloppenborg, 2012).

Desde la perspectiva de herramientas digitales, “las redes sociales están jugando un papel importante en la sociedad actual” (Hernando & García, 2012). Las mismas en las protestas y las revoluciones han obtenido considerable atención de los medios de comunicación en años recientes (Papic & Noonan, 2011). Mientras las “herramientas digitales fueron originalmente utilizadas por muchos para propósitos de redes y de entretenimiento, ellas pronto vinieron a ser un conducto para la actividad política” (Amin, 2010). Como parte de la realidad de muchas sociedades, se llevan a cabo procesos eleccionarios o relacionados de alguna manera a la política, donde las personas tienen un interés en ganar y lograr sus ideales como políticos o como seguidores. Así, las personas buscan ganar apoyo de otros para resaltar más su significancia en el proceso. Las redes sociales están volviendo a las personas más participativas y creando mayor movilización entre la gente para luchar por un ideal (Amin, 2010; Mayfield, 2011; Papic & Noonan, 2011; Hernando & García, 2012). La sabiduría convencional corriente dice que las redes sociales han hecho al cambio de régimen más fácil de organizar y ejecutar (Papic & Noonan, 2011). El activismo digital, también conocido como “ciber” activismo o e-activismo, describe cómo los ciudadanos pueden utilizar herramientas digitales para efectuar cambio social y político (Amin, 2010; Shirky, 2011). Parte del triunfo en las penúltimas elecciones en Estados Unidos, se debió al uso que los asesores de comunicación de Barak Obama le dieron a las redes sociales (Hernando & García, 2012). En países caracterizados por su censura a los medios, el surgir de sitios de redes sociales en línea y de cámaras de celulares, permite a los ciudadanos evitar instantáneamente los medios censurados por

el estado y transmitir un mensaje o video a otras innumerables personas a poco o ningún costo (Amin, 2010). Un ejemplo de esto, es el caso de Irán en junio del año 2009, que demuestra cómo un evento político terminó en tragedia cuando una joven que buscaba defender su pensar fue asesinada. La tecnología ayudó a que se tomara un video del momento en que ocurrió el asesinato y fuera difundido a través de las redes sociales. Esto permitió que personas en otras partes del mundo se interesaran en el caso y protestaran contra estos eventos violentos (Amin, 2010; Mayfield, 2011; Papic & Noonan, 2011). Se habla acerca de una sociedad que camina hacia un enfoque cada vez más participativo y donde la ciudadanía tiene mucho que decir. En estas nuevas sociedades participativas, los ciudadanos pueden influenciar la toma de decisiones y ser responsables de los cambios (Hernando & García, 2012).

Muchas de las investigaciones previas relacionadas al uso de las redes sociales, se enfocan en cómo las personas pueden sacar provecho de estos medios para llegar a otros y crear una especie de presión que cambie el rumbo de las decisiones a su favor (Marwell, et al., 1988; Wellman, et al., 2001; Scherer-Warren, 2004-2005; Calle, 2007; Robles, 2008; Flores, 2009; Diga & Kelleher, 2009; Gilbert & Karahalios, 2009). Sin embargo, es necesario señalar que a diferencia del norte que perseguimos en esta investigación, la mayoría de estos estudios se basa principalmente en el uso de las redes sociales por las personas en el ámbito político o social, y no en el de la gerencia de proyectos. Por tanto, es meritorio estudiar si en los proyectos complejos las redes sociales pueden jugar un papel importante, puesto que una revisión de literatura de Gerencia de Proyectos no refleja que este estudio se haya realizado antes. Se desconocen estudios que induzcan a la inclusión del uso de las redes sociales como criterio a considerar en el análisis de los constituyentes. Es lógico pensar que los constituyentes de un proyecto complejo podrían utilizar las redes sociales, de forma tal, que puedan aumentar su significancia e influenciar la toma de decisión, afectando el desenlace del mismo. Esta investigación utiliza el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte como estudio de caso, aportando así al conocimiento de la Gerencia de Proyectos. Este conocimiento puede ayudar a los gerentes de proyectos en el análisis de los constituyentes y el éxito del proyecto, porque de esta manera los mismos pueden tomar en consideración las redes sociales como uno de los criterios a tener en cuenta al momento de definir quiénes son los constituyentes más significativos, de forma tal que consideren el impacto que pueden tener las Redes Sociales. En este caso en particular, el objetivo de los constituyentes es impactar la toma de decisión del ente propulsor del proyecto, entiéndase, el gobierno.

2.3 Trasfondo Histórico del Proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte

En Puerto Rico, la generación eléctrica ha dependido en gran medida del combustible derivado del petróleo. Aunque han habido avances, la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) requiere una mayor diversificación de sus combustibles para generar electricidad, de manera que cuente con la flexibilidad de utilizar fuentes alternas y renovables de energía, siendo el gas natural una alternativa para reducir el costo de la electricidad debido a que históricamente su precio ha sido menor al de los derivados del petróleo (Figura 2) (AEE, 2007; Asociación Nacional de Derecho Ambiental, 2010).

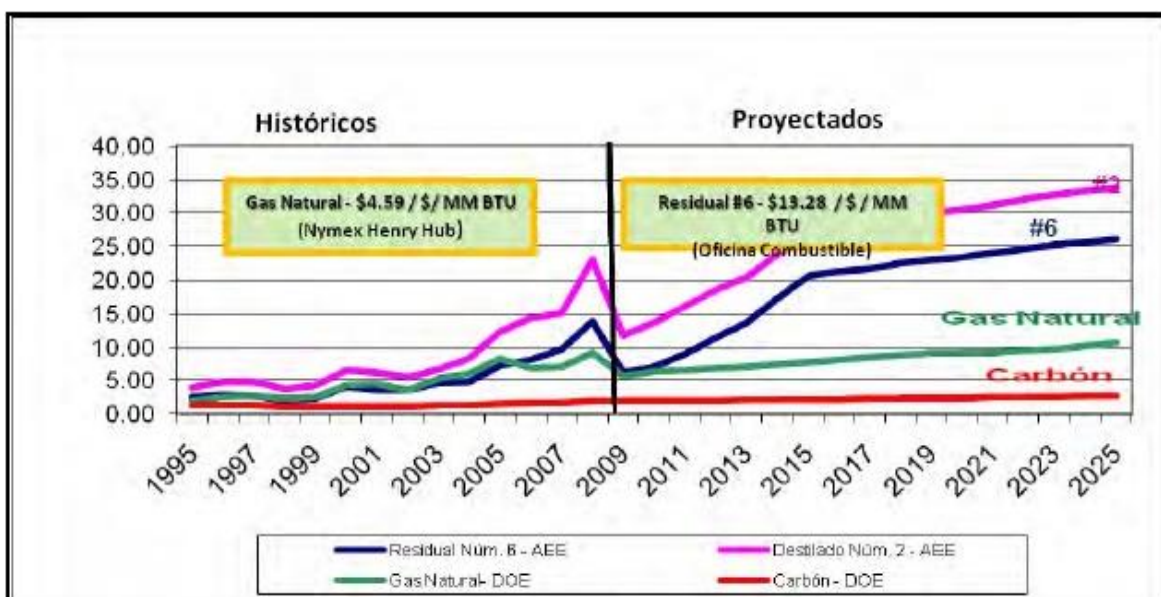


Figura 2. Precios Históricos Vs. Proyectados (Asociación Nacional de Derecho Ambiental, 2010).

El proyecto Gasoducto del Sur, impulsado por la administración del gobernador de Puerto Rico para los años 2005 al 2008, Aníbal Acevedo Vilá, era un proyecto prioritario en el que la AEE proponía construir 42.4 millas de tubería de acero para transportar gas natural desde la Planta de EcoEléctrica, en el municipio de Peñuelas, hasta la Central Ciclo Combinado (CCC) de la AEE, en el municipio de Salinas (Imagen 1 – Apéndice 1) (AEE, 2007; ENSR-AEE, 2007). El proyecto contemplaba convertir las unidades de la CCC, que entonces utilizaban combustible diesel, para que generaran electricidad con gas natural (AEE, 2007). La construcción se haría a un costo de 74 millones de dólares y requeriría una tubería soterrada que discurriría por los municipios de Peñuelas, Ponce, Juana Díaz, Santa Isabel y Salinas. La misma conllevaría realizar cruces a

cuerpos de agua, carreteras y propiedades, requiriendo limpieza de servidumbre, excavación de trincheras e instalación y prueba de la tubería (AEE, 2007).

Políticos, así como los sectores ambientalistas y comunitarios de la región, realizaron e intensificaron manifestaciones en oposición al Gasoducto del Sur debido al impacto ambiental que representaba (PRIMERAHORA.COM, 2008; NotiUno, 2014). Tras una férrea batalla legal y comunitaria, el proyecto fue abortado y cancelado en abril de 2009 por el gobernador de turno, Fortuño (Alvarado, 2012; Alvarado, 2013; NotiUno, 2014). Como resultado, el gobierno no sólo terminó pagando 59 millones de dólares a la empresa sueca Skanska por cancelar el contrato, sino que también continuó incurriendo en gastos de aproximadamente 18,760 dólares mensuales por el almacenamiento de materiales (Alvarado, 2012; El Nuevo Día, 2012; Alvarado, 2013; Caquíás, 2014).

En el proyecto Gasoducto del Sur es posible observar el caso de un proyecto complejo, donde constituyentes en oposición influenciaron la opinión pública para afectar la toma de decisión y, por ende, el resultado esperado. Por tanto, es importante de parte de los gerentes de proyectos complejos, realizar un análisis de los constituyentes que considere cómo posibles grupos de oposición pueden utilizar diferentes mecanismos para ejercer presión pública e influenciar la toma de decisión, no con el objetivo de establecer contra-medidas, sino para que sean considerados en la planificación y subsiguiente ejecución del proyecto.

En agosto de 2009, la Junta de Gobierno de la AEE aprobó un plan estratégico que estableció el uso de fuentes alternas de energía para reducir el costo de la electricidad, e identificó el uso del gas natural como la alternativa más rápida, viable y ambientalmente segura, que añadiría capacidad generatriz al sistema eléctrico (AEE, 2007; Asociación Nacional de Derecho Ambiental, 2010). Algo similar fue señalado por el Director de Planificación y Protección Ambiental de la AEE, el ingeniero Ángel Luis Rivera Santana, quien expresó que para bajar la luz, mejorar la economía, así como retener y atraer industrias a Puerto Rico, era necesario moverse al uso de gas natural (AEE, 2011).

Luego de la experiencia con el Gasoducto del Sur, en el año 2010 surgió el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, que fue impulsado por el Gobierno de Puerto Rico, luego de que se realizara una declaración de estado de emergencia energética (PRIMERAHORA.COM, 2010). La AEE en la Declaración de Impacto Ambiental Preliminar (DIA-P) del proyecto, justificó la

gasificación del sistema eléctrico de Puerto Rico alegando que con la misma, se buscaba diversificar los combustibles utilizados en sus unidades generatrices (Figura 3) (Moreno, 2010).

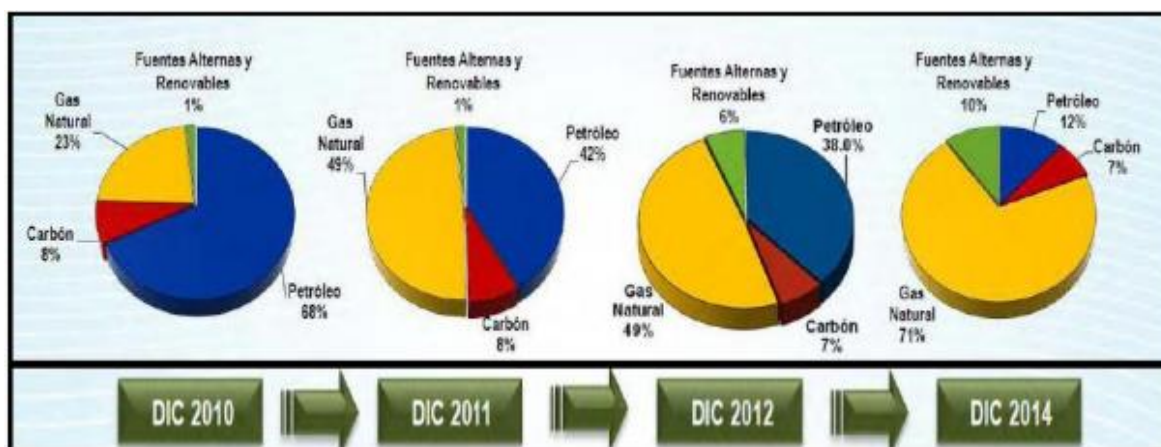


Figura 3. Plan de Diversificación del Combustible (Moreno, 2010).

Con este proyecto, el gobierno pretendía hacer una transición a energía renovable y bajar el costo de la energía eléctrica en Puerto Rico (Asociación Nacional de Derecho Ambiental, 2010; Moreno, 2010).

Vía Verde/Gasoducto del Norte era un proyecto complejo que requería una tubería de acero de 92 millas de extensión desde la EcoEléctrica en Peñuelas, hasta las centrales generatrices de Cambalache en Arecibo, Palo Seco y San Juan (Imagen 2 – Apéndice 1) (Asociación Nacional de Derecho Ambiental, 2010; López, 2011). De acuerdo al análisis de los aspectos discutidos en la Declaración de Impacto Ambiental (DIA), la construcción tenía un impacto significativo debido a la extensión territorial que abarcaría y la diversidad de áreas que atravesaría, incluyendo pasos públicos como privados (Asociación (Asociación Nacional de Derecho Ambiental, 2010; López, 2011), zonas kársticas (12 millas del karso del sur y 54 en el karso del norte), bosques secos, bosques semi-húmedos y húmedos, reservas naturales, y pasaría cerca de muchos barrios y comunidades (Miprv.com, 2010).

El proyecto Vía Verde estaba siendo fuertemente criticado, tanto internamente como externamente. La comunidad se levantó nuevamente y se desarrollaron grupos en oposición, los cuales trabajaron realizando estudios principalmente con la Comisión Técnica Científica de Casa Pueblo, en Adjuntas. Como resultado, los grupos de la oposición descubrieron que en adición al impacto ambiental a áreas agrícolas, a aves en peligro de extinción y a miles de cuerdas de terreno, el proyecto también colocaba a más de doscientas mil (200,000) personas en riesgo debido a la

posibilidad de explosiones o accidentes. Los estudios también demostraron que el proyecto no podía cumplir su propósito, puesto que había insuficiencia en la capacidad de suministro del gas de parte de EcoEléctrica. Por último, un estudio reflejó que el ahorro hubiera sido ínfimo, por lo que la Vía Verde/Gasoducto del Norte no representaba una solución a la crisis energética decretada por el Gobierno (NotiCel, 2011).

Los grupos en la oposición, en un principio, tenían sus espacios de comunicación empobrecidos y limitados, debido a que el gobierno tenía el poder y el dinero para invertir en una campaña de publicidad a través de periódicos, televisión y radio. Por lo que los grupos de la oposición realizaron actividades artísticas, como simulacros de explosiones, para llamar la atención de los medios de comunicación tradicionales y lograr cobertura de sus puntos de vista, en adición a marchas, foros, entrevistas y el uso de las redes sociales. De esta manera, estos grupos dieron la batalla con argumentos científicos y trabajando arduamente para comunicar los resultados e influenciar la opinión pública.

Williams (1999) establece la cantidad de constituyentes con intereses conflictivos como un aspecto que añade complejidad a un proyecto. En adición a este criterio, Vía Verde/Gasoducto del Norte es considerado como un proyecto complejo debido a la inversión millonaria, al impacto ambiental durante la construcción y posterior operación, a la oposición que se dio, al impacto en la economía de Puerto Rico y al impacto de la política partidista. En este último punto, es importante entender que el Partido Nuevo Progresista (PNP) fue detractor del Gasoducto del Sur, propuesto por el Partido Popular Democrático (PPD), por lo que el PPD se opuso a la Vía Verde/Gasoducto del Norte, propuesto por el PNP.

El proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte fue cancelado por el gobernador, Fortuño, en el año 2012. De acuerdo a la información recopilada, tras años de lucha por parte de las comunidades y un gasto cercano a los 100 millones de dólares por parte del gobierno, la AEE informó que retiraría la solicitud de permiso para el proyecto ante la Oficina de Jacksonville del Cuerpo de Ingenieros de los Estados Unidos (Maldonado, 2012).

Es importante destacar que al igual que en el caso del Gasoducto del Sur, el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte refleja la necesidad de hacer un análisis acertado de los constituyentes que considere el poder que pueden ejercer los grupos de oposición a través de diferentes mecanismos de presión, justificando así, el estudio de las redes sociales como parte del análisis de los constituyentes en la gerencia de proyectos.

2.4 Artículos técnicos acerca de los medios de comunicación y su impacto en la Opinión Pública

Según Parker y Fink (2008), los medios de comunicación, a través de sus estrategias publicitarias y de mercadeo, se han convertido en el medio costo efectivo de distribución de ideología, teniendo la capacidad de formar y reforzar la opinión y percepción pública acerca de cualquier situación o circunstancia. De acuerdo a Bilandzic y Rössler (2004) el individuo construye su realidad social de acuerdo a: 1) sus experiencias en la vida real, 2) la comunicación interpersonal y 3) los medios de comunicación. En Morgan y Shanahan (2010), se informa que en la “Teoría de la Cultivación”, Gerbner destaca a los medios de comunicación como el productor masivo de mensajes con influencia en la cultura. Por otro lado, en Hardin y Greer (2009), se informa que en la “Teoría de Aprendizaje Social”, Bandura hace énfasis en el papel que juegan los medios en el aprendizaje social.

De acuerdo a Morgan y Shanahan (2010), Gerbner se enfoca en la evaluación del impacto o la influencia que tiene la exposición a los medios de comunicación, específicamente la televisión, en la construcción de la realidad y, por ende, en la cultura. En adición, se dice que Gerbner llama la atención sobre tres entidades: instituciones, mensajes y públicos. La noción es que viviendo en un entorno simbólico en el cual ciertos tipos de instituciones con ciertos tipos de objetivos crean ciertos tipos de mensajes, tienden a cultivar (apoyar, sostener y nutrir) ciertos tipos de conciencia colectiva (Morgan & Shanahan, 2010). Se dice que Gerbner subrayó que “la historia y la dinámica de las continuidades, así como del cambio, en las relaciones reciprocas entre estructuras sociales, sistemas de mensaje y estructuras de imagen son los ‘efectos’ de la comunicación.” De acuerdo a lo informado, todas las personas aprenden los valores, normas y estereotipos diseminados por televisión principalmente creciendo y viviendo en esta cultura específica. Según Morgan y Shanahan (2010), la razón es que mientras más exposición tenga el individuo al medio, más propenso está a confiar en los mensajes presentados, al construir su concepción y juicio acerca de la sociedad, aceptando los elementos del mensaje como verdaderos. Esto puede ser relacionado al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, donde los grupos de la oposición llevaron su mensaje a través de diversas herramientas, por ejemplo, las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, teniendo mayor exposición a las personas, informando y educando sobre este proyecto y sus riesgos, buscando impactar la opinión pública en contra del mismo.

Vargas (1994) menciona que la percepción depende tanto de los estímulos físicos y sensaciones involucradas, como de la selección y organización de dichos estímulos y sensaciones. Aquí se indica que en la percepción están de por medio una serie de procesos en constante interacción y donde el individuo y la sociedad tienen un papel activo en la conformación de percepciones particulares a cada grupo social. Según Anduiza (2006), la opinión pública a nivel individual está basada en la producción de opiniones individuales: las actitudes, creencias, valores o intereses de los individuos, en contacto con su contexto y en función de las percepciones sobre el mundo. Por otro lado, a nivel colectivo, estas “opiniones individuales se movilizan, convirtiéndose en fuerzas colectivas.” De acuerdo a lo informado, “en este nivel las comunicaciones son el eje central, ya que se trata de un proceso en el que aparece la conciencia de las opiniones de los demás.” (Anduiza, 2006).

En Anduiza (2006), se expone que la opinión pública refleja la distribución de opiniones individuales sobre cuestiones públicas. Glynn (2012), destaca que la “opinión pública es descrita, en parte, como una expresión de la interacción entre las opiniones actuales de los individuos y sus percepciones de las opiniones de otros.” Así, según Anduiza (2006), la opinión pública tiene tanto aspectos individuales como colectivos que deben ser tomados en cuenta. Además, la misma tiene que ver con el conflicto o el desacuerdo en cuanto a cómo las distintas cuestiones públicas deben ser tratadas. De acuerdo a Anduiza (2006), “no todas las opiniones o expresiones verbales de actitudes sobre el mundo entrarían dentro de la opinión pública, sino sólo aquellas que aparecen cuando hay un desacuerdo con respecto a cómo actuar.” Cabe destacar que esto pudo ser visto en el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, donde se desarrolló un ambiente de desconfianza que levantó grupos de oposición al proyecto, los cuales llevaron su mensaje a través de las redes sociales y de los medios de comunicación tradicionales a la población en general, buscando crear movilización en contra e impactar la opinión pública.

Finalmente, según Anduiza (2006), en el nivel político, esta opinión colectiva se integra (o no) en el gobierno, legitimándose (o cuestionándose).” Según lo informado, “en este nivel el grado de legitimación dependerá de qué concepción normativa se tenga de la opinión pública y de su importancia a la hora de influir en las decisiones públicas.” En relación a lo anterior, cabe destacar que:

“La mayoría de los científicos sociales quienes estudian la opinión pública y la política pública en países democráticos están de acuerdo en que 1) la opinión pública influencia a

la política pública; 2) mientras más sobresaliente sea un problema para el público, más probable es que la relación sea más fuerte; 3) la relación es amenazada por el poder de las organizaciones de interés, las partes políticas y las élites económicas.” (Burststein, 2003).

2.5 Método de la Triangulación

Para esta investigación se utilizó la metodología de la triangulación. En el caso de investigaciones cualitativas, como la presente, el método de triangulación permite dar validez a las conclusiones alcanzadas (Benavides & Gómez-Restrepo, 2005). Esto es debido a que se utilizan diferentes métodos y fuentes de información para corroborar los detalles y hallazgos obtenidos de entrevistas, cuestionarios, entre otros, respecto a un fenómeno de interés (Arias, 2000; Cisterna, 2005; Benavides & Gómez-Restrepo, 2005). La triangulación puede producir observaciones redundantes, lo cual permite añadir rigor, profundidad, complejidad y consistencia a los resultados obtenidos, al mismo tiempo que reduce sesgos y aumenta la comprensión del estudio (Benavides & Gómez-Restrepo, 2005).

Cabe destacar que según Benavides y Gómez-Restrepo (2005), si los resultados obtenidos no son similares y por tanto, no se pueden corroborar los hallazgos, la triangulación permite elaborar una perspectiva más amplia respecto a la interpretación del fenómeno bajo estudio, al señalar su complejidad, lo cual a su vez “brinda la oportunidad de que se realicen nuevos planteamientos.”.

2.6 Resumen

Este capítulo, en adición a presentar estudios previos relacionados al uso de las redes sociales por las personas y su impacto, en el ámbito político o social, presentó con mayor profundidad los temas de proyectos, gerencia de proyectos, análisis de los constituyentes, utilización de las redes sociales, un trasfondo histórico del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, el impacto de los medios de comunicación en la percepción y opinión pública de las personas y el método de la triangulación. En el siguiente capítulo se presentará la metodología utilizada en este estudio, incluyendo el método de la triangulación, como mecanismo para darle mayor validez a esta investigación cualitativa.

Capítulo 3: METODOLOGÍA

3.1 Introducción

En este capítulo se presenta la metodología de triangulación utilizada para demostrar cómo los grupos de oposición al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, utilizaron las redes sociales para ganar significancia ante la opinión pública y, lograr así, influenciar la toma de decisión y detener el proyecto. La metodología se basó en una entrevista de preguntas abiertas a personas conocedoras y relevantes al proyecto, la verificación a través de cortes de noticias y cuestionarios a periodistas, así como cuestionarios administrados a seguidores de Casa Pueblo y a la comunidad de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez (RUM). Por último, el capítulo cierra con una sección de resumen que relaciona el contenido al próximo capítulo.

3.2 Metodología de Investigación

Este estudio es una investigación cualitativa que se realizó llevando a cabo un análisis de caso del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. La misma tiene un diseño exploratorio, no-experimental transversal, debido a que no se manipulan variables y ocurre en un momento dado en el tiempo. Está basada en una entrevista de preguntas abiertas (Apéndice 2), realizada a personas que a través de los medios de comunicación del país se identificaron con un rol relevante al desenlace del proyecto. Definimos personas con un rol relevante, como aquellos individuos que eran líderes, ya fuera a favor o en contra del mismo. Esto es, personas que eran parte del gobierno administrativo de la Vía Verde/Gasoducto del Norte y personas que fueron parte de la oposición. Se entrevistaron seis personas en oposición al proyecto (cinco del género masculino y una del género femenino) y una persona a favor (del género masculino), puesto que los esfuerzos con la AEE y EcoEléctrica fueron infructuosos. Las entrevistas fueron realizadas con el propósito de documentar la complejidad del proyecto y el uso de las redes sociales de parte de los constituyentes para elevar su significancia e influenciar la toma de decisión (Figura 1). En particular, aquellos grupos en contra que utilizaron las redes sociales con los siguientes objetivos: 1) informar, educar y movilizar a sus seguidores y 2) educar a los periodistas de los medios de comunicación tradicionales, para de esta forma, influenciar la opinión pública (Figura 4).

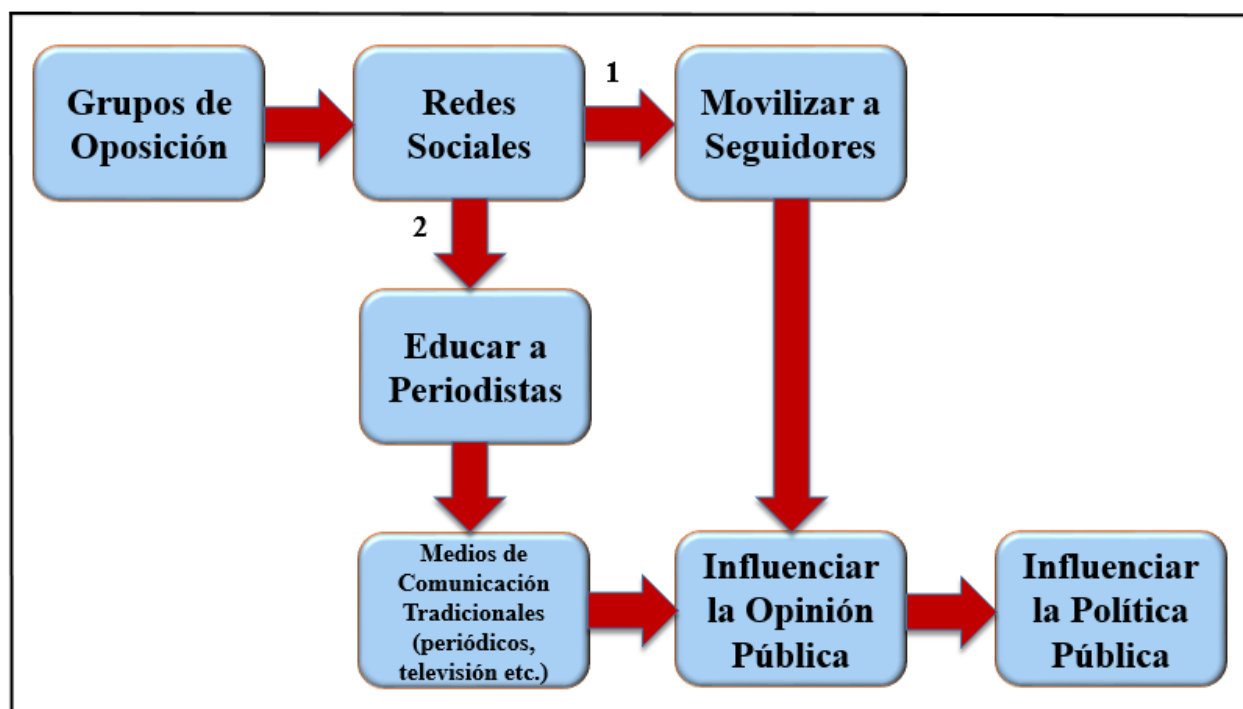


Figura 4. Utilización de las redes sociales por grupos de oposición para influenciar la opinión pública y la política pública (la toma de decisión de un proyecto complejo).

Siguiendo la metodología de triangulación y debido a que la información obtenida en primer lugar de las entrevistas abiertas está basada en opiniones personales, se decidió utilizar otras fuentes de información para corroborar y validar la Figura 4. Así, en segundo lugar, se utilizaron los medios de comunicación tradicionales para corroborar la utilización de los mismos, la complejidad del proyecto y la utilización de las redes sociales de parte de los grupos opositores para lograr movilización. De igual forma, en tercer lugar, se verificó la publicación de información a través de las redes sociales para corroborar la complejidad del proyecto, la movilización de los grupos opositores y la utilización de los medios de comunicación tradicionales.

De las entrevistas de preguntas abiertas hechas a las personas con un rol relevante al desenlace del proyecto, se desprende que los grupos de oposición utilizaron las redes sociales para educar a varios periodistas y estos, a su vez, publicaron la información obtenida a través de los medios de comunicación tradicionales. Debido a que dicha educación no pudo evidenciarse a través de las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, en cuarto lugar, se desarrolló y utilizó un cuestionario dirigido a periodistas (Apéndice 3) con el propósito de corroborar dicho proceso y entender la dinámica de complementariedad que ocurrió entre las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales. Se encuestaron siete periodistas, incluyendo cinco de prensa escrita (periódicos; del género masculino), uno de radio (del género femenino) y

uno de televisión (del género masculino). Es importante mencionar que con este cuestionario no se infiere con respecto a la población de todos los periodistas, sino estrictamente con respecto a la muestra, los cuales son periodistas con los que se tiene constancia que esta dinámica sucedió.

Debido a que este proyecto era uno de interés político, complejo y con un gran número de constituyentes, la opinión pública jugó un papel importante en la toma de decisión. De acuerdo a Glynn (2012), la opinión pública es una expresión de la interacción entre las opiniones que tienen los individuos y las percepciones que tienen de las opiniones de otros, y se considera como un indicador de normas sociales en situaciones particulares. Por tanto, como parte del método de la triangulación, en quinto lugar, también se hizo una revisión de literatura acerca de los medios de comunicación y cómo estos influyen la opinión pública (Sección 2.4). Esto con el objetivo de demostrar que los grupos de oposición, al educar a los periodistas a través de las redes sociales para que publicaran la información en los medios de comunicación tradicionales, lograron influenciar la opinión pública y afectar la toma de decisión o el desenlace final del proyecto. No es objetivo de esta investigación medir cuánto impactaron las redes sociales la opinión pública a través de los medios de comunicación tradicionales, ni cuánto eso influyó el desenlace final del proyecto, sino evidenciar que hubo un impacto.

Dentro de la metodología de la triangulación utilizada en este estudio, en sexto lugar, se desarrolló y administró un cuestionario (Apéndice 4) que tenía el propósito principal de corroborar la percepción sobre la importancia que tuvieron las redes sociales en el caso del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, y el uso de las redes sociales para objetivo de información y movilización. En adición, este cuestionario tenía el fin de demostrar que la estrategia de la oposición de utilizar las redes sociales para movilizar a sus seguidores y para ser complemento de los medios de comunicación tradicionales en la educación del colectivo de los constituyentes, fue esencial en influenciar la opinión pública y detener el proyecto. Este cuestionario fue suministrado en línea a través de las redes sociales Facebook y Twitter de Casa Pueblo, entidad principal de oposición, para así poder emular el proceso que sus seguidores utilizaron. El envío de este cuestionario se realizó partiendo de la premisa de que cuando Casa Pueblo buscaba movilizar, se dirigía a sus seguidores a través de sus redes sociales, de modo que éstos fungieran como portavoces de la información y continuaran así en cadena, movilizándolo a otras personas. De esta forma, se recibió la información de los encuestados, a la vez que se corroboró que en efecto esta dinámica de flujo de información y alcance, se dio a través de las redes sociales.

Por último, el mismo cuestionario que fue enviado a los seguidores de Casa Pueblo, se envió a la comunidad del RUM a través del sistema de correo electrónico. El objetivo era obtener respuestas con respecto a la percepción de la importancia y utilización de las redes sociales, de un grupo menos sesgado al de los seguidores de Casa Pueblo. De esta forma, contrastar los resultados de ambas muestras sin pretender inferir con respecto a ambas poblaciones (opositores, comunidad del RUM) o la población del total de todos los constituyentes del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. Debido a la complejidad para obtener unas muestras representativas de cada población, esta investigación es una exploratoria y no pretende inferir con respecto a las poblaciones antes mencionadas ni a todos los proyectos complejos, sino únicamente documentar el uso de las redes sociales de parte de los constituyentes de este proyecto para aumentar su significancia e influenciar la toma de decisión.

3.3 Descripción de los instrumentos

La entrevista ofrecida a las personas que se identificaron con un rol relevante al desenlace del proyecto, constó de treinta y cinco (35) preguntas abiertas. Por su parte, el cuestionario dirigido a periodistas constó de quince (15) preguntas cerradas de Sí/No y de Selección Múltiple. El cuestionario enfocado en los seguidores de Casa Pueblo y la comunidad universitaria del RUM, estaba compuesto de veintisiete (27) preguntas cerradas de la encuesta, en escala “Likert”, “Semantic Differential” y Sí/No, así como de siete preguntas de datos demográficos. La escala “Likert” tenía un rango del uno al cinco, donde el uno significaba “Totalmente en Desacuerdo” y el cinco “Totalmente de Acuerdo”. Por otro lado, la escala “Semantic Differential” tenía un rango del uno al cinco, donde el uno significaba “Nada” y el cinco “Mucho”. Este cuestionario fue desarrollado utilizando la herramienta “Google Docs”, la cual brinda los medios para crear cuestionarios y recopilar los datos de los resultados, a través del internet.

Para cumplir con los requisitos del Comité para la Protección de los Seres Humanos en la Investigación (IRB, por sus siglas en inglés) ubicado en el RUM, se incluyó el “Consentimiento Informado” mediante el cual se dio al entrevistado y al encuestado una explicación del propósito de la investigación, la importancia de la misma y cómo sería manejada la información recopilada, entiéndase, con estricta confidencialidad, de forma anónima y siendo utilizada solamente para propósitos de investigación.

3.4 Validación de los instrumentos

Se utilizó un estudio de panel de expertos como método de validación del cuestionario administrado a seguidores de Casa Pueblo y a la comunidad universitaria del RUM, el cual estaba compuesto por profesores con conocimiento en el desarrollo de cuestionarios y el análisis estadístico (Apéndice 5-6). Esta herramienta pasó por varias iteraciones hasta desarrollar la versión final, la cual fue sometida para evaluación y revisión del IRB. De esta forma, se recibió la autorización necesaria para administrar este tipo de instrumento (Apéndice 7).

3.5 Recolección de los datos

La recopilación de datos e información de las entrevistas comenzó en agosto del año 2013 y finalizó aproximadamente en febrero del año 2014. Por su parte, la recolección de datos de los cuestionarios, se realizó durante los meses de marzo y abril del año 2014.

La entrevista y los cuestionarios eran de carácter voluntario y confidencial, donde las respuestas que brindaron los participantes fueron de forma anónima. Se llevó a cabo un procedimiento de Consentimiento Informado con el objetivo de evidenciar la participación voluntaria e informada, y en donde los entrevistados tuvieron la oportunidad de decidir e indicar si deseaban que se grabara el audio de la entrevista o se tomara nota a mano de la información brindada. Las entrevistas se llevaron a cabo personalmente por la investigadora principal, Diana C. Santana Durán, en diferentes municipios de la Isla, tales como: Mayagüez, Adjuntas, Toa Baja y San Juan. Por su parte, el cuestionario dirigido a periodistas, así como el cuestionario enfocado en los seguidores de Casa Pueblo y la comunidad universitaria del RUM, fueron administrados a través de medios electrónicos y, en los mismos, se proveyeron instrucciones y una breve descripción de la investigación.

Para garantizar la confidencialidad, los resultados son presentados de manera agregada y no distintiva. La investigadora principal fue la única persona con acceso directo e indirecto a la información y única custodia de la misma. Las notas a mano o grabaciones de las entrevistas, así como los cuestionarios, serán destruidos al cabo de veinticuatro meses luego de la defensa.

3.6 Análisis de los datos

Esta investigación exploratoria, siendo de corte cualitativa y siguiendo la metodología de la triangulación, requiere, para validar y corroborar las conclusiones, un análisis de datos basado en contrastar los resultados obtenidos con los diferentes métodos o fuentes de información utilizadas. Donde fuese necesario, se desarrollaron estadísticas sencillas como la utilización de porcentos o frecuencias (Apéndice 8) para facilitar el contraste y documentar así, el uso de las redes sociales y la posible influencia de las mismas en el desenlace del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. El uso de estas estadísticas se da mayormente en el análisis de los cuestionarios a los periodistas, los seguidores de Casa Pueblo y la comunidad universitaria del RUM. Es importante clarificar, que el objetivo de dichas estadísticas no fue hacer inferencias descriptivas de las diferentes poblaciones.

3.7 Resumen

Este capítulo, presentó la metodología utilizada para realizar esta investigación, incluyendo el método de la triangulación. El siguiente capítulo presentará un resumen de los resultados alcanzados en este estudio, estructurados de la siguiente manera: 1) entrevistas realizadas a personas a favor y en contra del proyecto, identificadas como conocedoras y relevantes al mismo, 2) información recopilada de los medios de comunicación tradicionales como de las redes sociales, 3) preguntas realizadas a periodistas, 4) la concordancia de los resultados obtenidos hasta el momento con lo mencionado en la literatura acerca de los medios de comunicación y su impacto en la opinión pública, y 5) cuestionario administrado a los seguidores de Casa Pueblo y a la comunidad universitaria del RUM.

Capítulo 4: RESULTADOS

4.1 Introducción

En este capítulo, se presentan los resultados de la investigación obtenidos utilizando el método de la triangulación, estructurados de la siguiente manera: primero, entrevistas realizadas a personas a favor y en contra del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, identificadas con un rol relevante al desenlace del mismo (refiérase a la sección 4.2), segundo, información recopilada a través de medios de comunicación tradicionales y redes sociales, con la cual se corroboran las expresiones de las personas entrevistadas (refiérase a la sección 4.3), tercero, información obtenida de periodistas para verificar aspectos de las entrevistas realizadas a las personas a favor y en contra del proyecto (refiérase a la sección 4.4), cuarto, la concordancia de los resultados obtenidos hasta el momento con lo mencionado en la literatura acerca de los medios de comunicación y su impacto en la opinión pública, y quinto, resultados obtenidos, de forma comparativa, del cuestionario administrado a los seguidores de Casa Pueblo y a la comunidad universitaria del Recinto Universitario de Mayagüez (RUM) (refiérase a la sección 4.6). Por último, se encuentra una sección de resumen que relaciona el contenido de este capítulo al próximo, el cual presenta las conclusiones alcanzadas en este estudio y recomendaciones de investigaciones futuras a realizar en relación al tema de esta tesis.

4.2 Entrevistas

Esta sección presenta un resumen de la información recopilada a través de las entrevistas realizadas a personas a favor y en contra del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, como parte de la fase inicial de la investigación. Se entrevistaron siete personas que a través de los medios de comunicación del país se identificaron con un rol relevante al desenlace del proyecto. Las personas entrevistadas incluían seis en oposición y una a favor, puesto que los esfuerzos que se realizaron con la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) y con EcoEléctrica, fueron infructuosos (Apéndice 9).

De estas entrevistas se puede concluir lo siguiente: 1) que el proyecto era complejo (refiérase a la sección 4.2.1), 2) que los grupos de oposición utilizaron las redes sociales para lograr la movilización de sus seguidores, educar a los periodistas y, de esta forma, llegar a las masas a través de los medios de comunicación tradicionales (refiérase a la sección 4.2.2) y 3) que los grupos

de oposición influenciaron la opinión pública, aumentando así su significancia e impactando la toma de decisión del proyecto (refiérase a la sección 4.2.3). A continuación, se presenta evidencia de las entrevistas que sustenta estas conclusiones.

4.2.1 Vía Verde como proyecto complejo

Según las entrevistas, la Vía Verde/Gasoducto del Norte era un proyecto que afectaría positiva o negativamente a muchas personas. Impactaría a aquellos constituyentes que vivían próximos al área donde se construiría el gasoducto, pero también a las personas que tenían una conciencia ambiental, las que tenían la responsabilidad de ejecutar el proyecto y a todos los clientes residenciales, corporativos, agencias de gobierno, entre otros, de la AEE. En base a lo anterior, los siete entrevistados señalaron que los constituyentes del proyecto eran todos los sectores del pueblo de Puerto Rico, ya que todas las personas y organizaciones se verían afectadas de una u otra manera por la construcción y realización del mismo.

Según expuesto por algunos entrevistados, durante la Vía Verde/Gasoducto del Norte hubo personas que se vieron afectadas por expropiaciones, lo cual impactó adversamente el valor de sus propiedades. Se estimó que el gobierno invirtió aproximadamente 7 millones de dólares en el contrato de la compañía que realizaría las expropiaciones. A esto, cabe destacar la información provista de que la construcción del gasoducto requeriría un gasto mínimo de 1,000 millones de dólares, excluyendo una inversión millonaria en promoción, principalmente, a través de los medios de comunicación tradicionales. Según lo informado, los propulsores del proyecto, “tuvieron que contratar a una compañía de relaciones públicas por \$3 millones y gastar \$20 millones en propaganda.”.

La planificación de los procesos del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte se realizó bajo un ambiente de falta de transparencia, de acuerdo a cuatro de los entrevistados. Ejemplo de esto son los siguientes puntos obtenidos de las entrevistas, los cuales no necesariamente representan la opinión del investigador, del Comité de Tesis o de la UPR: 1) el proyecto se promovió bajo el nombre Vía Verde, creando la percepción de que los propulsores querían vender el proyecto como uno eco-amigable; 2) el dueño de la compañía contratada para el diseño del proyecto, según los participantes, pertenecía en ese momento a la junta de gobierno que tomaba la decisión, la Junta de la Autoridad para el Financiamiento de Infraestructura de Puerto Rico (AFI) y el mismo era amigo del gobernador electo en ese entonces; 3) durante el proyecto se realizaron

expropiaciones sin sus propulsores aun tener los permisos necesarios para construir el mismo; 4) el contrato de las expropiaciones fue otorgado al ex comisionado del municipio de San Juan, integrante del partido en el poder entonces; y 5) hubo una declaración de emergencia energética luego de ordenar la construcción del gasoducto. En adición, las personas empezaron a tener una percepción de que este proyecto conllevaba un gasto excesivo en publicidad de parte del gobierno. En particular, uno de los entrevistados opinó que, “un proyecto que sea bueno para el país, que sea adecuado, no tiene que promoverse de la manera en que se promovió” la Vía Verde/Gasoducto del Norte. Esto ayudó a crear en la gente la percepción de un problema ético y conflicto de interés, en donde el objetivo era beneficiar a ciertas entidades privadas y personas con influencia en el gobierno de turno. Además, seis de los siete entrevistados opinaron que el proyecto era impuesto debido a que no se realizó un proceso de consulta adecuado y no se tomó en cuenta a todos los constituyentes. Se destaca que la AEE no estableció un proceso de educación general y no se comunicaba de forma adecuada con todos los sectores del pueblo, por lo cual, las personas obtenían información a través de terceros, como por ejemplo, la prensa. De acuerdo a uno de los entrevistados, la estrategia de comunicación con el pueblo no era la correcta. Según los seis entrevistados en la oposición, el gerente del proyecto no hizo el análisis correcto de los constituyentes. Lo cual, combinado a lo antes expuesto, nos lleva a secundar la opinión de uno de los participantes de que la implantación del proyecto tenía, “mayormente, un problema de percepción y comunicación.” Todo esto creó la receta adecuada para un ambiente de desconfianza que redundó en un sentimiento generalizado de molestia, indignación y engaño, ayudando así, a que constituyentes se levantaran en oposición al proyecto.

De esta forma, se dio el espacio para que la oposición se estableciera, incluyendo a grupos ya organizados y a gente que se fue uniendo. Los grupos en contra incluían, por ejemplo, a *Casa Pueblo*, el cual jugó un rol protagónico, a los *Toabajeños organizados contra el gasoducto* y a los *Utuadeños en Contra del Gasoducto*. La oposición se organizó y empezó a estudiar, así como a analizar, los por menores de este proyecto, para entonces emitir argumentos al respecto. Así, demostraron que el proyecto representaba riesgos al ambiente debido al impacto durante la construcción y a la posibilidad de explosiones y accidentes durante su posterior operación, colocando a más de doscientas (200) mil personas en riesgo a lo largo de la alineación de la tubería. Además, expusieron que el beneficio en la factura de la luz, con el cual los grupos a favor promovieron el proyecto, realmente no iba a ser posible por diversas razones: 1) insuficiencia en

la capacidad de suplido de gas y 2) un alto costo estimado del proyecto. Respecto a lo anterior, los grupos en contra expresaron que no podían verle beneficio al proyecto debido a sus impactos negativos y a que realmente no cumplía con sus propósitos.

De las entrevistas se desprende que los grupos en la oposición se motivaron a detener el proyecto debido a los pocos beneficios, altos riesgos y desventajas. Esto, a pesar de que en un principio, la oposición tenía los espacios de comunicación limitados para pautar una contracampaña a la del gobierno, debido a la falta de dinero. Sin embargo, de acuerdo a los siete entrevistados, ese desbalance fue cambiando cuando los grupos en contra se hicieron sentir a través de actividades presenciales, de los medios de comunicación tradicionales y de las redes sociales. En particular, las actividades presenciales se hacían de forma artística y llamativa, con el propósito de educar a las personas y crear conciencia sobre los riesgos del proyecto, así como llamar la atención e interesar a los medios de comunicación tradicionales para que asistieran y cubrieran las mismas, de forma tal que pudieran llegar a la población en general. En base a lo antes expuesto, uno de los entrevistados destacó que, a diferencia de los propulsores del proyecto, lo principal para la oposición fue, “involucrar al pueblo, darle información al pueblo”, influenciando así la opinión pública.

Por lo antes expuesto, se concluye que el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte era uno complejo debido a la cantidad y diversidad de constituyentes, a la alta inversión de dinero requerida durante la planificación, construcción y operación, a la falta de transparencia y el interés político, a la oposición, y a los riesgos ambientales y sociales. En adición, se concluye que la utilización de las redes sociales y medios de comunicación tradicionales para movilizar e influenciar la opinión pública, abonó a la complejidad del proyecto.

4.2.2 Utilización de las Redes Sociales

Las redes sociales, de acuerdo a los entrevistados, fueron utilizadas tanto por los grupos a favor como por los grupos en contra. Según lo informado, los grupos a favor tuvieron que abandonar esos esfuerzos, ya que personas en oposición tomaron esos espacios, por ejemplo Facebook, para expresarse en contra del proyecto. Sin embargo, aunque al principio se entendía que las redes sociales no tenían gran impacto, los grupos de oposición cambiaron de parecer al darse cuenta de que las mismas podían facilitar la aportación a la causa de personas que geográficamente estaban distantes. La oposición comenzó a utilizar las redes sociales,

principalmente Facebook, seguido por Twitter, para comunicar y educar a las personas sobre el proyecto, sus riesgos y sus desventajas, así como para movilizar en contra del proyecto. Personas que no podían estar presentes en alguna actividad, se mantenían informadas y, eventualmente, se convertían en portavoces, utilizando las redes sociales para comunicar los argumentos que se discutían y apoyar campañas de peticiones en línea. Dos de los seis entrevistados en la oposición indicaron que las redes sociales son un complemento de los medios de comunicación tradicionales y de la esencia de las personas en los lugares, ya que las mismas ayudan a romper barreras geográficas.

La oposición también utilizó las redes sociales para informar y educar a los periodistas. Dos de los seis entrevistados en contra indicó que las redes sociales ayudaron a tener un diálogo y una comunicación directa y transparente con estos, sin necesariamente conocerlos. En particular, un líder de la oposición entrevistado manifestó que, “desde ese punto de vista, es como interesante la relación que se da.” Las redes sociales se utilizaron como fuente de información para los periodistas, los cuales a la vez, utilizaron los medios de comunicación tradicionales como complemento de las redes sociales para informar a la población en general. Así, por ejemplo, Casa Pueblo utilizó las redes sociales para educar a través de los medios de comunicación tradicionales.

Las redes sociales fueron muy útiles y relevantes para la oposición durante la Vía Verde/Gasoducto del Norte, puesto que fueron una cadena con la cual la información llegaba a un grupo amplio de los constituyentes, más rápida y sin ser manipulada. Según las entrevistas, no todas las personas tienen acceso a estos medios, pero conocen a alguien que los utiliza y “la voz corre en esa dirección.” Uno de los participantes expresó, como ejemplo del alcance e impacto de las redes sociales, la anécdota de un puertorriqueño residente de Jacksonville que se comunicó con el interés de contribuir con la oposición durante una marcha que se realizaría en dicha ciudad durante una reunión con el Cuerpo de Ingenieros de los Estados Unidos de Norteamérica. De acuerdo al entrevistado, “un puertorriqueño de Adjuntas que está en Jacksonville, donde están evaluando el expediente, se entera a través de la red social de Facebook y aporta.”, o sea, el residente de Jacksonville “es un constituyente, él es una parte interesada y participó”. Este ejemplo muestra cómo las redes sociales ayudaron a los grupos de la oposición a obtener apoyo de diferentes maneras y lugares, y facilitaron encuentros.

De las entrevistas se desprende que las redes sociales tuvieron mucha significancia porque ayudaron a movilizar personas a las actividades y a influenciar la percepción de los que toman

decisiones sobre qué opina el pueblo en cuanto a una situación específica. Estos medios ayudaron a que la gente entendiera cuál era la postura de distintos subgrupos dentro de la sociedad, por ejemplo, comunitarios, ambientales, entre otros. De esta forma, las redes sociales cambian la percepción en cuanto a qué o a quiénes se debe dar un poco más de importancia; ayudan a divulgar y a aclarar, así como a crear solidaridad en cadena, contribuyendo a definir los constituyentes prioritarios del proyecto. En relación a lo anterior, cinco de los siete entrevistados expresaron que las redes sociales cambian la manera de administrar los proyectos a lo largo de su ciclo de vida. Tres de los seis participantes en contra del proyecto indicó que esto es debido a que la reacción es rápida, pues son medios interactivos. Seis de los siete entrevistados señalaron que a través de las redes sociales, los grupos en contra nutrieron el contenido de su cultura de oposición a este proyecto. Según lo informado, las redes sociales se convirtieron en una herramienta para la oposición y ayudaron a los constituyentes. En base a lo anterior, tres de los siete entrevistados recalcaron la importancia de las redes sociales, mientras que uno de los entrevistados señaló el reto que representan desde una perspectiva gerencial.

Por lo antes expuesto, se concluye que las redes sociales jugaron un papel importante y ayudaron principalmente a la oposición a informar, educar, movilizar e influenciar, convirtiendo en constituyentes del proyecto incluso a personas no necesariamente en el país. Además, respecto a la dinámica que se dio con los periodistas, se concluye que se estableció una relación de comunicación e información entre las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, por lo que no fueron medios mutuamente excluyentes, sino complementarios.

4.2.3 Influencia a la Opinión Pública

Como mencionado anteriormente, los grupos en contra de este proyecto realizaron sus propios estudios y utilizaron diversas herramientas para comunicar e informar sus hallazgos, así como educar, movilizar e influenciar la opinión pública. Estos no sólo realizaron actividades presenciales de forma artística para llamar la atención de las personas y de los medios de comunicación tradicionales para que asistieran y las cubrieran, sino que también utilizaron las redes sociales para educar a periodistas, quienes a su vez, comunicaban y difundían la información obtenida a través de los medios de comunicación tradicionales. En base a lo anterior, uno de los entrevistados destacó que, a diferencia de los propulsores del proyecto, lo principal para la oposición fue, “involucrar al pueblo, darle información al pueblo.”

El proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte fue cancelado por el gobernador electo, en el año 2012. Según las entrevistas, los propulsores del proyecto fracasaron por las siguientes razones: 1) la forma en que llevaron a cabo la planificación del mismo, donde destacó la percepción de conflicto de intereses y de falta de transparencia, 2) porque no consultaron a la comunidad adecuadamente, 3) por las desventajas y los riesgos del proyecto, 4) porque no pudieron demostrar en las discusiones que sostuvieron la importancia de la Vía Verde/Gasoducto del Norte y 5) porque el proyecto no podía cumplir con su propósito. En adición, fracasaron principalmente por no haber diseñado correctamente una campaña de educación. De acuerdo a uno de los entrevistados, “se proyectó una solución a un problema que la gente no sabía que existía”, por lo cual no se logró convencer la opinión pública sobre la necesidad del proyecto. Es importante destacar que, en el debate público, se llegó a la percepción de que el riesgo era mayor que el beneficio. Uno de los entrevistados expresó que “el gobierno en muchas instancias no aprende de las experiencias y repite los proyectos de la misma manera, sin ninguna consulta, sin que sean proyectos que nazcan de la comunidad, sin que haya participación democrática de las personas y de las entidades que las representan”, como por ejemplo, las organizaciones comunitarias.

En base a lo anterior, se concluye que el gobierno de turno, precursor del proyecto, no aprendió de las lecciones del pasado, lo cual combinado a la falta de consulta y educación, y a una pobre comunicación de los riesgos y beneficios, sentó las bases para crear un ambiente de desconfianza. Esto le permitió a los grupos de oposición influenciar la opinión pública, aumentando su significancia y contribuyendo a detener el proyecto. Lo cual demuestra que los precursores del proyecto subestimaron el poder que los grupos de oposición ejercieron a través de las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, en particular, al utilizar estos dos medios de manera complementaria.

4.3 Información de los Medios de Comunicación Tradicionales y de las Redes Sociales

Esta sección presenta un resumen de la información recopilada a través de los medios de comunicación tradicionales y de las redes sociales, con el objetivo de corroborar conclusiones relacionadas a las entrevistas realizadas a las seis personas en oposición y una persona a favor del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. En particular, se corroboran las siguientes conclusiones: 1) que el proyecto era complejo (refiérase a la sección 4.3.1), 2) que los grupos de oposición utilizaron las redes sociales para lograr la movilización de sus seguidores (refiérase a la sección

4.3.2) y 3) que los grupos de oposición influenciaron la opinión pública, aumentando así su significancia e impactando la toma de decisión del proyecto (refiérase a la sección 4.3.3). Cabe destacar que en la sección 4.4 (Cuestionario a los Periodistas) se presentará información que corrobora la versión de los entrevistados en cuanto a que las redes sociales se utilizaron para educar a los periodistas y, de esta forma, llegar a las masas a través de los medios de comunicación tradicionales. A continuación, se presenta evidencia de los medios de comunicación tradicionales y de las redes sociales que sustenta las conclusiones señaladas en los puntos 1, 2 y 3 arriba.

4.3.1 Vía Verde como proyecto complejo

De las entrevistas realizadas se concluyó que la Vía Verde/Gasoducto del Norte era un proyecto complejo debido a la cantidad y diversidad de constituyentes, a la alta inversión de dinero requerida durante la planificación, construcción y operación, a la falta de transparencia y el interés político, a la oposición, y a los riesgos ambientales y sociales. Lo presentado a continuación tiene el objetivo de ofrecer ejemplos que corroboren la información provista en las entrevistas sin intención de hacerlo de forma exhaustiva.

Como mencionado arriba, uno de los puntos que destaca complejidad en este proyecto es la cantidad y diversidad de constituyentes. En relación a este punto, en la información recopilada se encontró que la Vía Verde/Gasoducto del Norte era un proyecto que podía impactar a muchas personas, incluyendo la gente que vivía cerca de la alineación de la tubería, las cuales se verían afectadas debido a las expropiaciones de terrenos, los impactos de la exposición a la construcción y los riesgos de explosiones y accidentes durante la posterior operación del gasoducto. De igual forma, las personas y las entidades privadas y públicas, se verían impactadas en la factura de la luz, puesto que, según los estudios realizados por la oposición, el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte no bajaría el costo de la electricidad y por el contrario, podría provocar que aumentara el mismo. A continuación, se presentan algunos ejemplos de la información recopilada respecto a la cantidad y diversidad de constituyentes:

- De acuerdo a la Asociación Nacional de Derecho Ambiental (2010) y López (2011), el gasoducto, que tendría 92 millas de extensión, “podría impactar tanto pasos públicos como privados.”

- Según Castillo y Minet (2011), el gasoducto “se trata de una tubería que pasaría por zonas propensas a fallas en la transmisión de este inflamable y volátil combustible; por lo que es de alta peligrosidad a la vida de la ciudadanía.”
- En la petición que Casa Pueblo de Adjuntas hizo al Cuerpo de Ingenieros de los Estados Unidos para que no otorgaran los permisos, se informó que unas doscientas (200) mil personas estarían en riesgo en los 13 pueblos de la ruta (Imagen 3 – Apéndice 1) (Casa Pueblo de Adjuntas, 2011; Alvarado, 2012).
- De acuerdo a la Red Betances-Casa Pueblo (2010), la ruta del gasoducto afectaría a 51 comunidades y atravesaría “terrenos de la UPR-Utuado, entradas a iglesias y gasolineras con riesgo potencial de al menos 22,854 familias.” En adición, el gasoducto “pasaba por la orilla de la carretera frente a la comunidad de Levittown donde residían unas 30,071 personas y la tubería quedaba expuesta en tramos de la PR10 de Utuado a Arecibo” donde transitan alrededor de 13,104 vehículos diarios. (Red Betances-Casa Pueblo, 2010).
- Según Moreno (2010) y Alfonso (2012), para este proyecto se estaban realizando expropiaciones.
- En Casa Pueblo (2010), se indica que EcoEléctrica aceptó que le tomaría cinco (5) años construir la infraestructura necesaria, lo que hacía imposible obtener una reducción en el costo de la factura para el 2012 como lo había prometido el gobierno.
- En Castillo y Minet (2011), se encontró lo siguiente: “Aseguran que la premisa de ahorro económico divulgada por la publicidad no se sustenta, pues no habrá una reducción en la factura del abonado,” sino que por el contrario, “la inversión coloca la deuda pública de la AEE en una condición precaria y pudiera causar un aumento en el costo por kW-h.”

Un segundo punto que ubica a este proyecto como uno complejo, es la inversión millonaria requerida para llevar a cabo el mismo. Según la información obtenida, la Vía Verde/Gasoducto del Norte representaba una inversión millonaria no sólo en las expropiaciones, sino también en la construcción del gasoducto y en la propaganda que se realizó para este proyecto. A continuación

se presentan algunos ejemplos de la información recopilada respecto a la inversión de este proyecto:

- En Alfonso (2012), se informa que se habían otorgado un total de dos contratos para las expropiaciones, que totalizaban 6.8 millones de dólares.
- En Moreno (2010), se dice que dicho proyecto tendría un costo estimado de 1,300 millones de dólares, lo que aumentaría la deuda de la AEE que ya alcanzaba los 8,800 millones de dólares para ese momento, esto, sin tomar en cuenta “los cambios de órdenes que son usuales en este tipo de proyectos de construcción.”
- Según Rodríguez (2012), “el copresidente de EcoEléctrica, Jaime Sanabria Hernández,” le confirmó al periódico La Perla del Sur que su empresa iba a necesitar “otro tanque de
- De acuerdo a Castillo y Minet (2011), la agencia Ballori y Farré recibió más de 3.0 millones de dólares para gastos de publicidad.
- Según lo presentado en el blog Ortiz (2011), “los proponentes del proyectado gasoducto han invertido millones de dólares en una masiva campaña de publicidad y relaciones públicas para apoyar su propuesta sin medir procesos de cambios ni revisiones fundamentales.” Además, según lo expresado en este blog, el proyecto también había “contado con el apoyo abrumador y frecuentemente anunciado de la administración central”, así como con el de “la mayoría legislativa asociada al gobierno de Luis Fortuño cuyas menciones en materia de tiempo y espacio de comunicaciones igual puede interpretarse como una inversión almacenamiento de un millón de barriles de gas natural licuado, dos sistemas de regasificación y \$200 millones de inversión adicional para poder suplir a las centrales Costa Sur, Cambalache, Palo Seco y San Juan, simultáneamente.”
- De acuerdo a Castillo multimillonaria.”

Como tercer punto que ubica a la Vía Verde/Gasoducto del Norte como un proyecto complejo, se destacó la falta de transparencia y el interés político en los procesos. Según la información recopilada, los propulsores (gobierno) no se comunicaron adecuadamente con todos los sectores de los constituyentes y realizaron una campaña publicitaria en vez de educativa. Como resultado, se desarrolló la percepción de falta de transparencia con respecto al nombre del proyecto, a la inversión millonaria en publicidad y al hecho de que se asignaron contratos para la realización del proyecto antes de declarar un estado de emergencia energética. Además, hubo una percepción

de favoritismo político con respecto a los contratos para el diseño del gasoducto y las expropiaciones. A continuación se presentan algunos ejemplos de la información obtenida respecto a la falta de transparencia y el interés político:

- Según Ruiz (2012), la construcción del tubo del gasoducto “fue bautizada por el gobierno como Vía Verde.”
- En Castillo y Minet (2011), se dice que la administración tuvo que invertir mucho dinero en publicidad para “vender” el gasoducto como un proyecto de energía renovable bajo el eslogan “Vía Verde”.
- De acuerdo a Ruiz (2012), bajo el nombre Vía Verde se comenzó una campaña publicitaria que levantó críticas por su costo y contenido.
- En adición a la publicidad incluida en la factura de la luz y otros medios tradicionales, las redes sociales de Casa Pueblo muestran evidencia sobre la campaña de publicidad dirigida a los niños, la cual promovía a través de dibujos y otras actividades de entretenimiento, los beneficios del proyecto (Imagen 4 – Apéndice 1).
- En Castillo y Minet (2011), se menciona que el principal socio de Ballori y Farré, la agencia a cargo de la publicidad del proyecto, era donante del Partido Nuevo Progresista (PNP), partido al que pertenecía el liderato político del gobierno en ese momento. También se expresa con respecto a la agencia de publicidad, que la cantidad “de contratos con el gobierno es de casi 30 millones de dólares... ¿de cara a una campaña publicitaria engañosa?: esta es la nueva trama detrás de la llamada “Vía Verde”.” Este comentario muestra la desconfianza de la opinión pública debido a la falta de transparencia y el interés político.
- Castillo y Minet (2011) indica que la campaña de publicidad a cargo de Ballori y Farré “no ha convencido a miles de ciudadanos, organizaciones civiles y profesionales y agencias del gobierno federal que están opuestos a su construcción.”
- Sin Mordazas (2011) y Alvarado (2012), indican que la compañía a la que se adjudicó un contrato de 8.8 millones de dólares para el diseño del gasoducto, tuvo que subcontratar la empresa Gulf Interstate Engineering para realizar esas funciones. Esta subcontratación surge porque la compañía contratada por el gobierno no tenía la experiencia previa para

realizar el diseño. De acuerdo a Sin Mordazas (2011) y Alvarado (2012), el Ing. Ray Chacón, dueño de la empresa, era amigo del gobernador de turno en ese momento.

- De acuerdo a Moreno (2010) y Alfonso (2012), en el proyecto se estaban realizando expropiaciones sin el Gobierno tener aun los permisos de construcción para el mismo. Según estos artículos, el contrato de las expropiaciones fue otorgado a New Star Acquisition, con Dennis Medina Rivera como dueño, quien era el “ex comisionado municipal del Partido Nuevo Progresista en San Juan y colaborador del Gobernador.”
- Según Ruiz (2012), la planificadora ambiental, Marian González, expresó que a su mejor entendimiento el proyecto nunca iba a ser realizado, sino que era una manera de mover dinero a las compañías de publicidad.
- De acuerdo a Miprv.com (2011), la oposición solicitó que se investigaran los gastos millonarios que se habían incurrido y se continuaban incurriendo en el proyecto, esto a pesar de que la AEE tenía conocimiento de la falta de capacidad de gas natural para su operación, lo cual aceptó el 7 de marzo de 2011. Este artículo expresa que “sin gas natural disponible para la Vía Verde convierte esta propuesta en un desastre económico e insistir en el mismo refleja una conducta gerencial corrupta y sospechosa.” Este comentario evidencia la desconfianza de miembros de la opinión pública.
- En Vega (2011) se expresa: “imposible esquivar el veredicto. Hipotecar el patrimonio común a beneficio de un puñado de amigos es corrupción de la peor calaña.”
- La Figura 5 presenta los resultados de una encuesta realizada por el periódico en línea, Claridad, en la que se preguntaba: “¿Por qué el gobierno de Luis Fortuño insiste en el gasoducto del norte?”



Figura 5. Encuesta de Claridad – Insistencia en el Gasoducto del Norte (Claridad8, s.f.).

Según los datos obtenidos en la encuesta, el 76% de los encuestados opinaba que el gobierno de Fortuño insistía en el Gasoducto del Norte para beneficiar económicamente a allegados al PNP.

- Sin Mordazas (2011), Alvarado (2012) y Ruiz (2012), expresan que la AEE, bajo la administración de Miguel Cordero, firmó el contrato del gasoducto otorgado a la firma Ray Engineers, PSC, cuatro meses antes de que el gobernador electo anunciara el proyecto.
- Solórzano (2011) menciona que sin aún tener el permiso, “la AEE ya ha emitido bonos, ha llevado a cabo subastas de materiales tras bastidores, otorgado contratos a compañías sin pericia primaria en gasoductos e invertido unos \$27 millones, sin querer ofrecer muchos detalles a la prensa sobre las gestiones.” Esto es un ejemplo de la percepción, por parte de la opinión pública, de la falta de transparencia en la administración del proyecto.

Como cuarto punto que resalta la complejidad en este proyecto, se encuentra la oposición que ocurrió en el mismo, la cual, de acuerdo a la información obtenida, surge debido a lo inadecuado de la comunicación y la educación realizada por los propulsores, y a la percepción de

falta de transparencia y el interés político que se desarrolló. Estos grupos realizaron sus propios estudios con los que descubrieron los riesgos económicos, sociales y ambientales que el proyecto tenía, y se encargaron de informar a las personas sobre estos hallazgos a través de diversas herramientas, incluyendo las redes sociales. Estos riesgos son la evidencia del quinto punto de complejidad de la Vía Verde/Gasoducto del Norte, en particular, los riesgos al ambiente durante la construcción y posterior operación del gasoducto. Según lo informado, este proyecto impactaría áreas agrícolas, aves en peligro de extinción y miles de cuerdas de terreno, en adición, existían la posibilidad de explosiones y accidentes de la tubería. A continuación se presentan algunos ejemplos de la información recopilada, respecto a la oposición que se desarrolló y a los riesgos al ambiente:

- De acuerdo a López (2011), la lucha contra la construcción del gasoducto requirió la participación voluntaria y compromiso de muchos profesionales, en particular, se dice que “detrás de la campaña de oposición al gasoducto, hay cientos de horas de análisis por lo complicado del tema.”
- Según López (2011), la lucha en contra del proyecto contó “con una Comisión Científico y Técnica de Casa Pueblo que estudia y evalúa aspectos de política pública y proyectos relacionados con el ambiente.”
- En la Asociación Nacional de Derecho Ambiental (2010) se expone que según el análisis de los aspectos discutidos en la Declaración de Impacto Ambiental (DIA), Vía Verde tenía un impacto significativo, principalmente, durante la fase de construcción de debido a la extensión territorial que abarcaría y la diversidad de áreas que atravesaría.
- En Miprv.com (2011) e Hilario (2011), se dice con respecto a la posterior operación del gasoducto que el biólogo, Arturo Massol Deyá, “recordó que los daños principales a la infraestructura en la ciudad de New Orleans tras el paso del huracán Katrina, no fueron provocados por los vientos huracanados, sino por fuegos ocasionados cuando inundaciones provocaron roturas de las líneas de gas.”
- Castillo y Minet (2011) mencionan: “Científicos y expertos independientes que han evaluado Vía Verde establecen que habrá un impacto negativo en los cuerpos de agua, bosques, especies en peligro de extinción, zona del Karso y la agricultura.”

- Según Red Betances-Casa Pueblo (2010), la construcción del gasoducto impactaría 1,500 cuerdas de bosques, entre las que se encontraban el Bosque La Olimpia, el Bosque del Pueblo de Adjuntas, el Bosque de Río Abajo, el Bosque de Vega, El Caño Tiburones, el Balneario de Punta Salinas, el Parque Lineal del Río Bayamón y otros parques pasivos. En particular, se dice: “Los bosques albergan nuestra biodiversidad y son los acueductos naturales que producen agua para el país. El área de impacto forestal equivale a desaparecer dos veces el Bosque del Pueblo.”
- Red Betances-Casa Pueblo (2010) refleja el malestar de los grupos de la oposición cuando expone que “a esta destrucción de bosques el gobierno le llama la ‘Vía Verde’.” En adición, ofrece la siguiente información que sustenta dicho malestar como resultado del impacto ambiental:
 - “La ruta del gasoducto tiene 146 km de largo con un Radio de Impacto Potencial de más de 100 metros de ancho según los planos de la AEE.” De acuerdo a lo informado, por dicha ruta sería “el acceso de maquinaria y materiales para la construcción requiriendo corte extensivo de vegetación y corteza terrestre con un impacto en el movimiento de tierra estimado en 8,235,230 metros cúbicos.”
 - “Una servidumbre con una franja de 100 metros de ancho en un bosque sería tener una apertura 5 veces el ancho de la carretera PR10.” Se dice que “esta apertura aumenta su ‘efecto ecológico de borde’ por lo menos 50 metros adicionales en cada lado al alterarse las condiciones de microclima, humedad, temperatura e iluminación.” Lo cual, se dice que crearía condiciones para los siguientes riesgos ambientales: pérdida de biodiversidad, entrada de especies exóticas e invasivas, fuegos forestales, entrada de especies domésticas que afectarían la avifauna y la segmentación del ecosistema, entre otros.
 - “Cientos de manantiales, vertientes y áreas de flujo se verán afectadas durante la construcción y mantenimiento de la servidumbre.” Entre los efectos figuran: destrucción de afluentes, aumento de sedimentación y cambio de la dinámica hídrica de los bosques por canales o servidumbre expuesta que facilitará escorrentías y erosión.
 - “La conservación de las cuencas hidrográficas del Río Grande de Arecibo y Río Portugués se verán afectadas por la construcción y operación del gasoducto.” Se

informa que los siguientes cuerpos de agua se verán impactados: Río de la Plata, Río Bayamón, Quebrada Diego, Río Cibuco, Caño Matos, Canal Perdomo, Río Grande de Arecibo, Río Caguana, Río Caguanita, Río Pellejas, Río Corcho, Quebrada Arenas, Río Tallaboa, Río Tanamá, Río Indio, Río Grande de Manatí y Río Yunes.

- “La ruta del gasoducto incluye 106 km por la zona de Karso e incluye un impacto directo a 223 cuerdas de la Zona de Conservación Especial.” Se dice que “la zona del Karso es una formación geológica que alberga gran biodiversidad y nutre el Gran Acuífero del Norte”, el cual “suple más del 25% de la demanda total de agua del país sirviendo a industrias, riego agrícola y uso doméstico.” En adición, se informa que “la presencia de sumideros y áreas inestables provoca frecuentes derrumbes en esta vía según se ha reportado con el desprendimiento de zonas de carretera y edificaciones.”
- “Impactos graves en terrenos agrícolas: 106 cuerdas de café, 305 cuerdas de heno, 329 cuerdas de otras actividades agrícolas.”
- “La ruta del sur al centro-norte atraviesa suelos inestables con pendientes altísimas que van desde el nivel del mar en la costa hasta 3,000 pies sobre el nivel del mar en Adjuntas con una precipitación anual de 80 pulgadas.” Se dice que “estos suelos son propensos a deslizamientos, cruza dos fallas sísmicas para luego continuar hacia San Juan alcanzando 13 municipios.”
- Castillo y Minet (2011) dice: “Vía Verde, indican los grupos que se oponen al proyecto, tendría un costo de \$500 millones para producir una fracción mínima de la energía eléctrica que utiliza el país mientras coloca un efecto negativo desproporcional sobre los recursos naturales del país.” En adición a esto, se destaca que “el gas natural es un recurso no renovable.”

Respecto a los grupos de oposición como factor de complejidad del proyecto, es importante destacar que estos descubrieron que la Vía Verde/Gasoducto del Norte no bajaría significativamente la factura de la luz debido a insuficiencia en la capacidad de suplido de gas y al alto costo estimado del proyecto. A continuación se presentan algunos ejemplos de la información recopilada, en cuanto a que el proyecto no podía cumplir con su propósito:

- De acuerdo a López (2011), el profesor universitario Arturo Massol, “mencionó que Casa Pueblo denunció que la cogeneradora Eco Eléctrica no tiene la infraestructura necesaria para suplir la demanda de combustible.”
- Miprv.com (2011) expone: “Con el 70% de la Vía Verde desprovisto de gas natural es imposible reducir el costo de la energía en Puerto Rico.”
- En Moreno (2010), se presenta un análisis que concluye que el ahorro de energía se traduciría en una reducción de solo 2 dólares con setenta centavos por abonado. Este análisis se basó en información que publicó la misma AEE, en donde se establece que entre los años 2000 a 2007, la corporación pública tuvo un ahorro de 414 millones de dólares como resultado del uso de gas natural.
- Según NotiCel (2011), los doctores en ingeniería eléctrica, Gerson Beauchamp y Agustín Irizarry, concluyeron en un estudio realizado para la Comisión Técnica y Científica de Casa Pueblo de Adjuntas, que el ahorro hubiera sido de 1.2 centavos por kilovatio hora si el gasoducto hubiera estado construido para el año 2009. De acuerdo a los doctores, esto se hubiese traducido en un ahorro de 5 dólares con 58 centavos por abonado y no de 46 dólares con 45 centavos (el ahorro proyectado por la AEE), lo cual no representaba solución a la crisis energética decretada por el gobierno.
- En casapueblo.org (2010), se señala que “la premisa de ahorro económico NO se sustenta para la selección de esta alternativa lo que demuestra la NO-VIABILIDAD económica del proyecto”.
- Castillo y Minet (2011) exponen que la premisa de ahorro económico no se sustentaba y, por el contrario, existía el riesgo de que el costo por kW-h aumentara debido a inversión requerida para la construcción del gasoducto.
- Según se informa en Alfonso (2012), el gobernador electo “legitimó por escrito que el Gasoducto del Norte era incapaz de transferir gas natural desde el terminal de EcoEléctrica en Peñuelas hasta las centrales generatrices de la AEE en el norte del país, el día 15 de junio de 2012.”
- En CyberNews (2010), se indica que el presidente de la Comisión de Urbanismo e Infraestructura y portavoz alterno de la mayoría senatorial, Larry Seilhammer, aseguró que la empresa EcoEléctrica le admitió que no tenía la capacidad para suplir la demanda de gas natural a las plantas de la AEE: Cambalache, Palo Seco y San Juan. En adición, se dice que

el legislador anticipó que sería imposible cumplir con una reducción en las tarifas del servicio de energía eléctrica.

- Casa Pueblo (2010) expone: “EcoEléctrica admite evidencia presentada por Casa Pueblo el 14 de septiembre de 2010 que sustenta que el Gasoducto del Norte es imposible desarrollarlo con el actual diseño de la AEE y que no es necesario.”
- Alfonso (2011) señala que un grave error de cálculo por parte de la AEE provocaría que durante los dos años siguientes al 2011, el ahorro por uso de gas natural en la Central Costa Sur fuera insignificante en la factura de luz de 1.5 millones de abonados.
- En Miprv.com (2011), se expone que la construcción del gasoducto no cumpliría con el propósito de bajar el costo de la factura del abonado, sino por el contrario, redundaría en otra alza en la tarifa que se destinaría para el repago de la deuda corporativa, pago de peajes y contratos de operación y mantenimiento.

4.3.2 Utilización de las Redes Sociales

De las entrevistas realizadas se concluyó que los grupos de la oposición utilizaron las redes sociales para lograr la movilización de sus seguidores. Lo presentado a continuación tiene el objetivo de ofrecer ejemplos que corroboren la información provista en las entrevistas sin intención de hacerlo de forma exhaustiva.

- López (2011) resume, entre otras cosas, el uso de las redes sociales por parte de Casa Pueblo de Adjuntas como estrategia de lucha contra el proyecto Via Verde/Gasoducto del Norte, según compartido por el profesor y portavoz de la organización, Arturo Massol. En particular, se destaca lo siguiente:
 - “Casa Pueblo incorpora el uso de la tecnología para promover sus iniciativas y campañas, lo que ha sido fundamental para conseguir fortalecer los movimientos de oposición y ampliar su “comunidad”.”
 - “...la internet es una herramienta de organización y gestión para atraer nuevos voluntarios que vayan asumiendo responsabilidades.”
 - “Por la localización geográfica de la organización, que mucha gente visualiza como aislada, internet ha servido para romper esas barreras y también para conectarse con otros grupos y promover la solidaridad.”

- Los seguidores de Casa Pueblo podían “encontrar noticias y actualizaciones en las redes sociales más populares como Facebook (Casa Pueblo de Adjuntas) o a través de Twitter (@casapuebloorg).”
- “...la organización tiene su blog y maneja la primera radioemisora comunitaria del país, Radio Casa Pueblo WOQI 1020 AM, que transmite en directo por internet.”
- “En eventos como las marchas y los foros, estas redes se activan para convocar a la ciudadanía, complementar las transmisiones de Radio Casa Pueblo y describir las actividades, conectando así a quienes físicamente no pueden asistir.”
- Como aspecto significativo, se dice que “en Twitter, aumentaron de unos 170 a sobre 1,000 seguidores en varios meses, mientras que en Facebook, las tres páginas oficiales sobrepasan los 6,500 seguidores.”
- La Imagen 5 del Apéndice 1 presenta, un grupo llamado Sembrando Conciencia, el cual publicó el anuncio de una marcha, titulada “Marcha Nacional: Puerto Rico firme contra Vía Verde”, en un evento de la oposición creado en la red social Facebook, llamado “Sembrando Conciencia en la Marcha contra el Gasoducto”. Este anuncio de la marcha incluía el enlace que dirigía a las personas a la página del evento de la misma, creado en Facebook (Imagen 6 – Apéndice 1).
- Es importante destacar que los grupos de la oposición se encargaban de anunciar sus actividades de diversas maneras y en diferentes ocasiones, a través de las redes sociales, aumentando así la movilización. Por ejemplo, en las Imágenes 7 y 8 del Apéndice 1, puede apreciarse que el grupo de la oposición, Casa Pueblo de Adjuntas, a través de Facebook, publicó anuncios adicionales sobre la marcha auspiciada por el grupo Sembrando Conciencia. Como puede observarse en la Imagen 7, uno de los anuncios fue compartido por 11 personas en sus respectivas redes sociales. Esto es un ejemplo de cómo los grupos de la oposición creaban movilización en contra de este proyecto, formando una cadena a través de estos medios. De igual forma, es relevante destacar que este grupo incluyó mensajes junto a los anuncios de la marcha, ofreciendo transportación para la misma. Esto demuestra otro ejemplo de cómo los grupos en la oposición utilizaron las redes sociales para informar y movilizar a las personas.
- Los grupos de la oposición, además de informar sobre las actividades que iban a realizar, también informaban sobre las actividades que ya se habían llevado a cabo, con el propósito

de crear conciencia en aquellos que no necesariamente habían asistido a las mismas. Ejemplo de esto, es la Imagen 9 del Apéndice 1, donde puede observarse que Facebook se utilizó para enviar mensajes relacionados a una marcha luego de culminada la misma.

- “Una marcha exitosa, gran poder de convocatoria. Gracias Casa Pueblo.”
 - El Sr. David Galarza de la organización NY Contra el Gasoducto, publicó aquí un escrito titulado “NiLP FYI: Protests in San Juan and NYC Against Puerto Rico Gas Pipeline:”, indicando que “Miles de puertorriqueños marcharon a La Fortaleza, la residencia en San Juan del gobernador, en febrero 19 para protestar...”.
- En la Imagen 10 del Apéndice 1, es posible observar otro ejemplo del punto anterior, al apreciarse que el grupo llamado Sembrando Conciencia, publicó en Facebook el video de la cobertura noticiosa de Noticentro al simulacro de explosión del gasoducto en Levitown, realizado por el grupo de la oposición, Toabajeros organizados en Contra del Gasoducto. Demostrando así, que grupos de la oposición realizaban actividades presenciales que llamaban la atención para que los medios noticiosos, en este caso la televisión, las cubrieran. A la misma vez, este ejemplo valida el punto de la complementariedad de las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales para la oposición, al tomar las coberturas noticiosas realizadas a través de los medios de comunicación tradicionales en el país y difundirlas por medio de las redes sociales, llevando y haciendo accesible esta información a lugares geográficamente distantes.
- De acuerdo a Acosta (2011), Casa Pueblo de Adjuntas inició una campaña de firmas para peticionar al Cuerpo de Ingenieros de los Estados Unidos que no aprobara el gasoducto que el Gobierno insistía en llamar "Vía Verde". En la red social de Facebook, se comenzó a divulgar información acerca de la petición y se empezó a movilizar a la gente. A continuación, se presentan ejemplos de lo anterior:
 - La Imagen 11 del Apéndice 1, presenta una fotografía que dice: “GASODUCTO DEL NORTE – NO AL PERMISO – ALTO” y en cuya parte superior derecha se puede apreciar el mensaje “AVISO – Firmar, buscar quienes firmen y enviar a mas... Déjate escuchar escribiendo...”.
 - Se creó un grupo en la red social de Facebook, llamado “En ruta al MILLÓN de firmas ONLINE: NO AL PERMISO para construir gasoducto!” (Imagen 12 – Apéndice 1). Cabe señalar que en la parte superior derecha de la página de este

grupo, el mismo brindaba información sobre esta petición, la cual es posible apreciar en la Imagen 13 del Apéndice 1. También, es importante destacar que al oprimir el enlace al que se hace referencia en esta Imagen 13, el mismo conducía a la persona a la página presentada en la Imagen 14 del Apéndice 1, donde se encontraba la petición que se había creado para ser firmada en línea. En esta página, además se mostraba a las personas la cantidad de firmas que se iba acumulando.

- Adicional a esto, la petición de las firmas fue publicada en Change.org (Imagen 15 – Apéndice 1). Según Acosta (2011) y Casa Pueblo de Adjuntas (2011), parte de lo expresado en la petición, fue lo siguiente:

“Exigimos que el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de los Estados Unidos, rechace la solicitud de permiso de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) para construir una peligrosa tubería de gas natural de 92 millas de largo.”

La información mencionada arriba fue encontrada en un Blog titulado Sin Mordazas (Imagen 16 - Apéndice 1). En el mismo, se expresaba: “Únete a la Campaña para inundar de peticiones exigiendo denieguen el permiso de la nefasta ‘Vía Verde’ - Gasoducto del Norte. Actívate, firma y avisa a tus amig@s. Súmate a esta avanzada comunitaria. ¡Firma el Petition!” (Imagen 16 – Apéndice 1, parte inferior) (Acosta, 2011). Así, este blog hizo su llamada “Campaña para inundar de peticiones al Cuerpo de Ingenieros para que no aprueben el Gasoducto de la muerte” y presentó una fotografía, mostrada en la parte superior derecha de la Imagen 16 del Apéndice 1, donde entre varias frases, es posible leer: “EL PUEBLO DECIDIÓ”, “Legislando desde las Calles”, “NO al Gasoducto”. Esto es un claro ejemplo de cómo diversas personas de la oposición comenzaron a movilizarse para alcanzar sus objetivos y detener el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. Esta campaña para inundar de peticiones al Cuerpo de Ingenieros de los Estados Unidos, fue colocada en el blog Sin Mordazas el 30 de mayo de 2011.

- A continuación se presenta información de esta campaña de la petición y la movilización dada en la misma, para activar a más personas (Imagen 17 – Apéndice 1, en adelante).
 - Como puede apreciarse en la Imagen 17, en junio 10 de 2011, una persona informó y movilizó, al escribir dentro de la sección de firmas obtenidas de la petición: “Lean esta entrevista con Arturo Massol, líder de Casa Pueblo de Adjuntas sobre las crecientes protestas!”. Esto es otro ejemplo de cómo personas comienzan a ser

portavoces y a hacer movilización a través de las redes sociales, buscando llegar a otros y activarlos. Además, en la Imagen 18 del Apéndice 1, se puede apreciar que también en junio 10 de 2011, se realizó movilización al escribir: “Compartan la petición con sus amigos!”

- Según la Imagen 19 del Apéndice 1, en junio 16 de 2011, la persona mencionada anteriormente, informó nuevamente, ahora acerca del progreso que habían tenido, escribiendo: “Progreso! @casapuebloorg se reunió con el US Army Corps en Jacksonville, Florida para discutir el gasoducto “Vía verde” de Puerto Rico. Sus quejas según se informa, fueron bien recibidas.”
- Es importante destacar que en la parte inferior derecha de la Imagen 20 del Apéndice 1, se puede observar que entre las firmas identificadas como recientes, hay personas de otros lugares del mundo apoyando la petición de firmas referente a la oposición de este proyecto para Puerto Rico.
- En la Imagen 21 del Apéndice 1, es posible observar cómo se busca transmitir a otras personas la información referente a una marcha convocada por Casa Pueblo. En la información publicada, se expresa que el Movimiento Independentista Nacional Hostosiano (MINH) respondía a la convocatoria de Casa Pueblo, de Adjuntas, para marchar y reafirmar su más firme “no” al Gasoducto del Norte el domingo, 19 de septiembre, uniéndose así al pueblo consciente y responsable de Puerto Rico que estaría presente. La marcha, tenía como lema “Abrazando a Puerto Rico sus aguas, sus bosques y nuestra gente”.
- En NotiCel (2012), se presenta una noticia titulada “Marcha presente en las redes sociales”, donde se indica que “la marcha contra el gasoducto Vía Verde contó con amplia cobertura y seguimiento a través de las redes sociales, tanto de los presentes en San Juan como los puertorriqueños desde el extranjero.”
 - La noticia presentaba fotos (Imágenes 22 y 23 – Apéndice 1) que fueron obtenidas de las redes sociales e informaba que algunos boricuas ausentes expresaban su apoyo desde Chile, Argentina y Estados Unidos, mientras Massol, líder del centro cultural Casa Pueblo y organizador de la marcha, proclamaba lo siguiente desde una tarima: "hoy se acaba el gasoducto. Empezó en Fortaleza y termina en Fortaleza.”

- De acuerdo a la noticia, la agrupación musical Calle 13 seguía la marcha a través del portal Mi Puerto Rico Verde, manifestando en su página de Facebook, "hoy en Puerto Rico se está marchando en contra del gasoducto!"
- También, se informó que “otros no tan conocidos, como @Baterisma13, decía por Twitter "NO al gasoducto de Fortuño y sus amigotes. Solidario con mi pueblo desde Argentina...", y era retuiteado por varios seguidores.”
- Adicional a lo antes expuesto, en NOTICEL (2011) se publicó otra noticia en línea, titulada *Calle 13 ‘ocupa’ NYC contra el gasoducto* (Imagen 24 – Apéndice 1). En esta noticia se informó que al día siguiente de decenas de miles de indignados asistir al famoso Times Square en Nueva York, el cantante boricua Residente Calle 13, “ocupó” la Gran Manzana en uno de los eventos de mayor asistencia realizados dentro de las manifestaciones del movimiento *Occupy Wall Street*. De acuerdo a la noticia, David Galarza, de la organización NY Contra el Gasoducto, informó que Calle 13 cantó ante la multitudinaria audiencia trayendo a su atención asuntos de justicia social, económica y ambiental en Puerto Rico y las Américas, señalando con prominencia su oposición al gasoducto. Según David Galarza indicó, “el artista se comprometió con continuar apoyando al movimiento de oposición al controversial proyecto y a la lucha para detener el mismo.” Es de relevancia destacar que, según lo informado, *NY Contra el Gasoducto* se constituyó por puertorriqueños y norteamericanos en junio, para brindar apoyo externo a las gestiones de las comunidades que enfrentaban esta propuesta.

4.3.3 Influencia a la Opinión Pública

De las entrevistas realizadas se concluyó que los grupos de la oposición influenciaron la opinión pública, aumentando así su significancia e impactando la toma de decisión del proyecto. Como mencionado anteriormente, los propulsores de la Vía Verde/Gasoducto del Norte no comunicaron ni educaron de forma adecuada a todos los sectores de los constituyentes. Esto creó el espacio para que los grupos de la oposición llevaran su información y educación de la siguiente manera: 1) realizando actividades presenciales de forma artística y llamativa para crear conciencia de los riesgos del proyecto, 2) utilizando los medios de comunicación tradicionales y 3) utilizando las redes sociales. Cabe recalcar que la complementariedad de las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, jugó un rol relevante para la oposición a este proyecto. Lo presentado

a continuación tiene el objetivo de ofrecer ejemplos que corroboran la información provista en las entrevistas sin intención de hacerlo de forma exhaustiva.

- Según López (2011), la oposición expresa lo siguiente acerca de cómo llega a las altas esferas de poder: “cuando personas se enteran de las gestiones, hemos recibido donaciones para el pasaje, nunca hemos pagado hotel, siempre hay gente en ‘nuestra comunidad’ que facilita casa, transporte en estos lugares, algunas personas que aportan a la distancia que están informados por la radio o las páginas de redes sociales, puertorriqueños clave que asumen responsabilidades ante la amenaza, experiencias previas que van construyendo nuevos enlaces.”
- De acuerdo a López (2011), es sorprendente “la forma en que Casa Pueblo ha logrado estructurar un operativo de cabildeo y presión pública que incluso viaje por Estados Unidos buscando apoyo para su causa.”
- Vega (2011) expone: “Las razones para detener el gasoducto son tantas y tan sensatas que asombra la sordera del gobierno ante una opinión pública cada vez más firme e insistente.” En adición, añade que “es buen momento para recordar los triunfos resonantes que se ha apuntado este pueblo cuando le ha salido del alma tirarse al ruedo.” y “puede ser que otras causas le parezcan abstractas, innecesarias y hasta inútiles. Pero cuando se trata de proteger a esta pequeña cordillera entre dos mares que llamamos patria, el instinto de conservación inscrito en su genoma se vuelve voluntad inquebrantable.”
- En la página oficial del Partido Independentista Puertorriqueño (PIP) fue publicado un comunicado de una conferencia de prensa, titulado *Inicia el PIP acciones contra Gasoducto Sur a Norte* (PIP, 2012). Como partido ideológico político, el objetivo de estas acciones era lograr la influencia de la opinión pública en contra del gasoducto, entre otras cosas, a través de promover el debate en cada asamblea municipal, la militancia activa y la protesta pacífica.

En Ortiz (2011) y Rivera (2011), se presentan los resultados de una encuesta en donde la opinión pública expresa sus interrogantes acerca del impacto ambiental y la seguridad de las comunidades por el paso de la Vía Verde/Gasoducto del Norte de Puerto Rico (Figura 6).



Figura 6. Encuestas de El Nuevo Día. (Rivera, 2011).

- La encuesta refleja que los participantes expresaron, por un margen de 61% a 19%, estar más preocupados que confiados por la seguridad del gasoducto.
- En adición, la noticia presenta, por 56% a 27%, que los participantes de la encuesta no estaban convencidos de que el gasoducto lograría el objetivo de reducir los costos de la electricidad.
- Como ejemplo del impacto de la política partidista en la opinión pública, aproximadamente el 60% de los seguidores de los partidos políticos contrarios al partido en el poder, dudaban del beneficio económico del gasoducto vs un 44% de los miembros del partido gubernamental.
- La noticia también expresa que los residentes del área metropolitana opinaban, por un estrecho margen de 49% a 44%, que la factura de la luz sería más baja. Esto contrastaba con los residentes del resto de la Isla que, por un margen de 57% a 23%, opinaban que el uso del gas no reduciría el pago de sus mensualidades.

- Por último, se informa que de acuerdo a encuestas del periódico El Nuevo Día y de Wapa TV, solo un 15% a 20% del “país” favorecía el gasoducto, lo que reflejaba un sector opositor muy amplio.
- En El Nuevo Día (2011), se presentaron los resultados de una encuesta realizada en marzo y octubre de 2011. En la misma se puede observar el sentir de la opinión pública a favor de los puntos defendidos por los grupos de oposición.

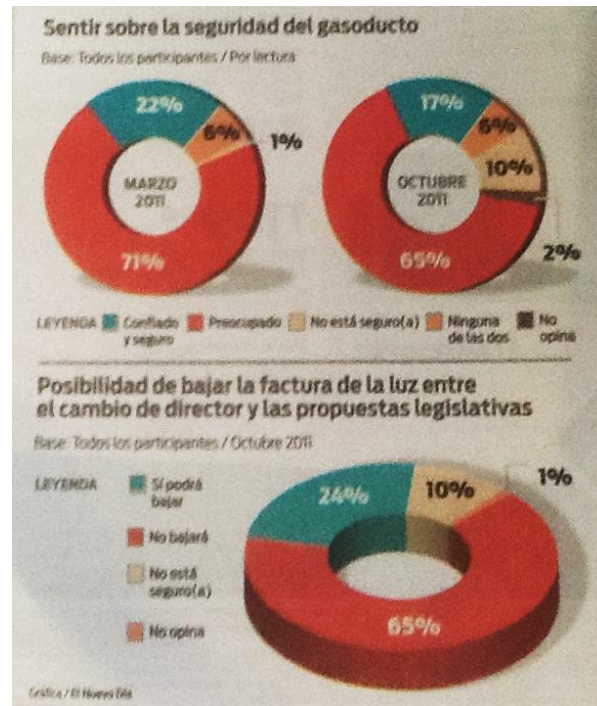


Figura 7. Encuestas de El Nuevo Día – Sentir sobre el gasoducto – Baja en la luz (El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011).

- Los resultados presentados en la parte superior de la Figura 7 reflejan que la mayoría de las personas estaban y continuaban estando más preocupadas que confiadas con respecto a la seguridad del gasoducto.
- De acuerdo a los resultados comparativos obtenidos en marzo de 2011 y en octubre de 2011, presentados en la parte superior de la Figura 8, la mayoría de las personas encuestadas opinaba y continuaba opinando que el gasoducto no bajaría la factura de la luz. Aquí es importante señalar que al comparar los resultados alcanzados en marzo de 2011 (56%) con los de octubre de 2011 (65%), hubo un aumento en el porcentaje de personas que no creía que el gasoducto disminuiría la factura de la luz. Por otro lado, de marzo de 2011

(27%) a octubre de 2011 (20%), hubo una reducción en el porcentaje de personas que creía que el gasoducto bajaría el costo de la electricidad. De estos resultados, los obtenidos en octubre de 2011, también fueron presentados por partido político, como puede observarse en la parte inferior de la Figura 9. Según los resultados alcanzados, en el partido PNP con un 50% vs 32%, el PPD con un 76% vs 11%, el PIP con un 81% vs 7% y en los No afiliados con un 76% vs 11%, se puede apreciar que la mayoría de las personas contestó la opción de “No bajará”. Esto es, en todos los casos, sin importar el partido político y si era no afiliado, la mayoría de las personas no creía que el gasoducto reduciría la factura de la luz.

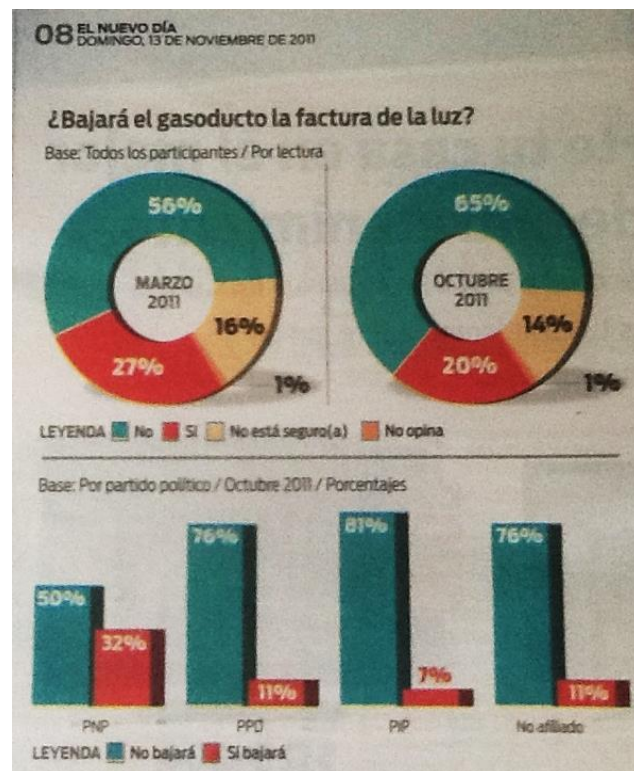


Figura 8. ¿Bajará el gasoducto la factura de la luz?
(El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011).

Por lo antes expuesto, es posible entender que, como la oposición había señalado, en efecto la gente fue creando conciencia y convenciéndose, respecto al impacto de este proyecto y a que no bajaría la tarifa de la luz. Así, los resultados de las encuestas realizadas se presentan junto a la noticia titulada *Un rotundo rechazo al gasoducto* (Imagen 25 – Apéndice 1) (El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011).

- Dada la percepción que se fue desarrollando acerca de que el proyecto era impuesto y al ambiente de desconfianza que se fue creando en las personas, cabe destacar que en una encuesta realizada por el periódico El Nuevo Día (Figura 9), se reflejaba que el 70% de los encuestados creía que sí se debía apoyar la lucha contra el gasoducto en Puerto Rico.



Figura 9. Encuesta de El Nuevo Día – Apoyo en contra. (El Nuevo Día-Encuesta).

- Por otra parte, en el periódico en línea, Claridad, se publicaron una serie de encuestas acerca de la opinión de las personas en Puerto Rico respecto a la Vía Verde/Gasoducto del Norte, las cuales son presentadas a continuación:
 - el 64% de los encuestados opinaba que la Vía Verde/Gasoducto del Norte era un proyecto peligroso (Figura 10),

w.claridadpuertorico.com/poll_results.html?id=68



Figura 10. Encuesta de Claridad – Opinión del Proyecto (Claridad, s.f.).

- el 91% de los encuestados opinaba que en vista de lo ocurrido en Japón con el terremoto y el tsunami, se debía detener el proyecto del gasoducto en Puerto Rico y buscar otra alternativa para el uso y distribución de gas natural (Figura 11),



Figura 11. Encuesta de Claridad - ¿Qué se debe hacer con el proyecto? (Claridad5, s.f.).

- el 91% de los encuestados opinaba que el gobierno debía cancelar el proyecto del gasoducto y buscar alternativas (Figura 12), y



Figura 12. Encuesta de Claridad - ¿Qué debe hacer el gobierno con el proyecto? (Claridad2, s.f.).

- el 95% de los encuestados opinaba que el gobierno debía cancelar el proyecto del gasoducto y buscar otras formas de usar gas natural (Figura 13).



Figura 13. Encuesta de Claridad - ¿Qué debe hacer el gobierno de Fortuño con el proyecto? (Claridad3, s.f.).

- Cabe señalar que en la red social de Facebook, un periodista publicó el comentario presentado en la Imagen 26 del Apéndice 1, indicando los resultados de una encuesta. El mismo señaló lo siguiente: “Hablemos claro. Encuesta dijo que al menos 7 de cada 10 boricuas no quieren el gasoducto, además, con la amenaza de desobediencia civil de comunidades pobres y viejitos usted se imagina en año electoral ese revolú con máquinas contra viejitos y pobres en la ruta siendo arrestados. Por eso le dije a los estudiantes de la UPR, los políticos, siempre actúan políticamente hay que hacer estrategias de educación y ganarse al pueblo, no de confrontación que los aleje.”.
- Respecto a los resultados de encuestas antes presentados, se puede percibir que las personas estaban preocupadas y dudosas respecto al proyecto, y no confiaban en el gobierno. Esto puede apreciarse en la portada del periódico El Nuevo Día para el 13 de noviembre de 2011, ilustrada en la Imagen 27 del Apéndice 1, donde se lee en el centro: “La Voz del Pueblo EN BUSCA DE LÍDERES CONFIABLES” (El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011). También, es posible leer: “Ante un gobierno local desacreditado, el pueblo opta por confiar en otro tipo de liderato en la sociedad” y “La encuesta cuelga al gasoducto y a Mi Salud” (El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011).

- Respecto a lo anterior, de acuerdo a lo publicado en el periódico El Nuevo Día el 13 de noviembre de 2011, el Dr. Arturo Massol expresó lo siguiente (Imagen 28 – Apéndice 1):

“El malestar se debe a que el país se siente timado por esta propuesta engañosa, a un tubo sin gas, al que el gobierno se esconde detrás de comerciales absurdos y no da frente a los cuestionamientos comunitarios. Súmale el atropello, forzando a destiempo, desalojos de los pobres con falsas justificaciones mientras que pagan millones de dólares para consultores amigos del gobernador, que siguen agravando la factura de la luz.” (El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011).
- En Maldonado (2012) se indica que como resultado de lo antes expuesto, “tras años de lucha por parte de las comunidades y un gasto cercano a los \$100 millones por parte del gobierno en un proyecto que nunca debió impulsar,” el 10 de noviembre de 2012 finalmente la AEE informó que retiraría “la solicitud de permiso para el proyecto ante la Oficina de Jacksonville del Cuerpo de Ingenieros de los Estados Unidos.” De esta forma, luego de llevarse a cabo todo este proceso de los grupos a favor y los grupos en contra, el proyecto fue cancelado por el gobernador electo, en el año 2012.
- En relación a lo anterior, cabe señalar que en una encuesta en línea del periódico Claridad (Figura 14), el 89% de los encuestados opinaba que el partido político de turno en el gobierno desistió del proyecto del gasoducto para evitar un voto de castigo en las elecciones.



Figura 14. Encuesta de Claridad – ¿Por qué el gobierno desistió del proyecto? (Claridad7, s.f.).

4.4 Cuestionario a Periodistas

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las preguntas realizadas a siete periodistas de prensa escrita (periódicos), radio y televisión. Es importante señalar que uno de los periodistas trabaja principalmente desde Washington para la prensa de Puerto Rico. Cabe mencionar que la mayoría de estos periodistas fueron identificados por la oposición durante las entrevistas de la fase inicial de la tesis, como aquellos con los cuales los grupos en contra habían tenido algún tipo de contacto a través de las redes sociales, y otros fueron identificados en relación a noticias publicadas respecto al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. Además, es relevante destacar que la mayoría de los periodistas contactados eran de prensa escrita (periódicos). Como mencionado anteriormente, el propósito de las preguntas era corroborar algunas expresiones de las personas entrevistadas, principalmente la conclusión alcanzada de que los grupos de la oposición utilizaron las redes sociales para educar a los periodistas y, de esta forma, llegar a las masas a través de los medios de comunicación tradicionales.

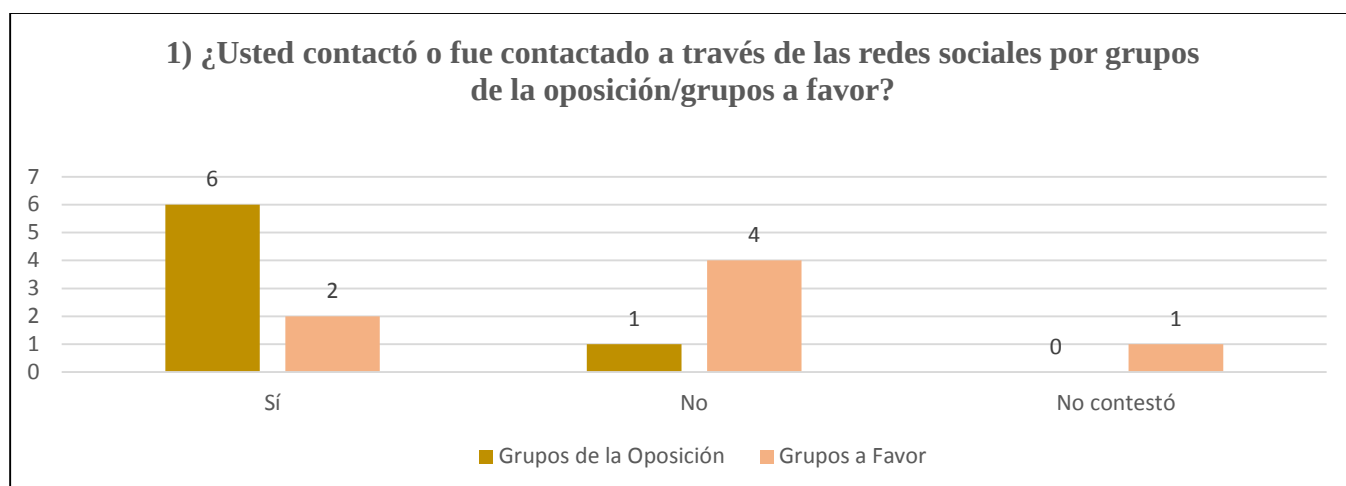


Figura 15. Pregunta 1 – Periodistas (n = 7).

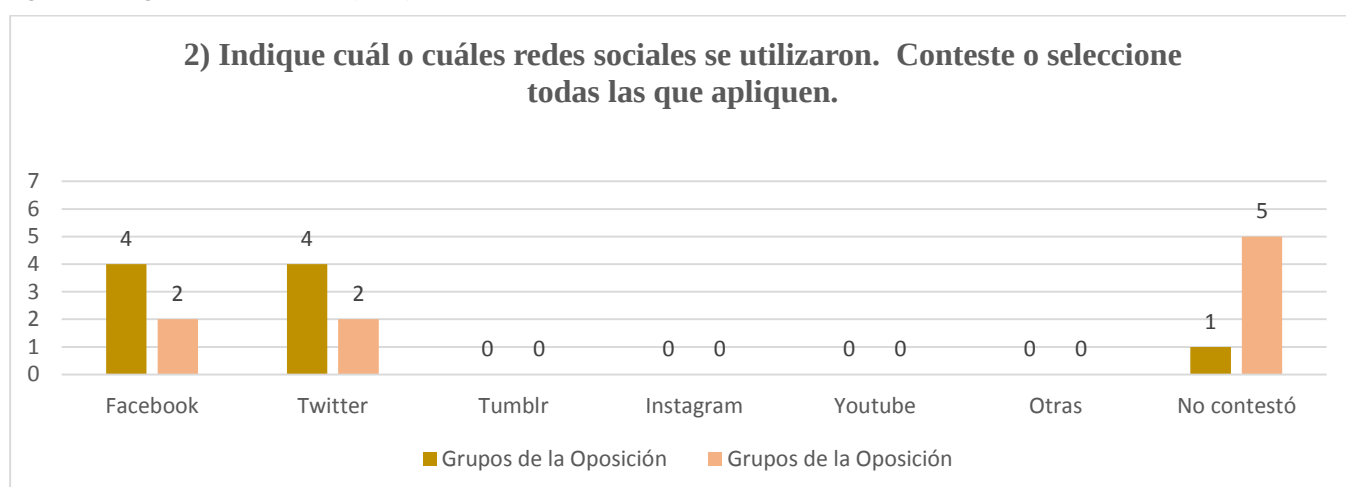


Figura 16. Pregunta 2 – Periodistas (n = 7).

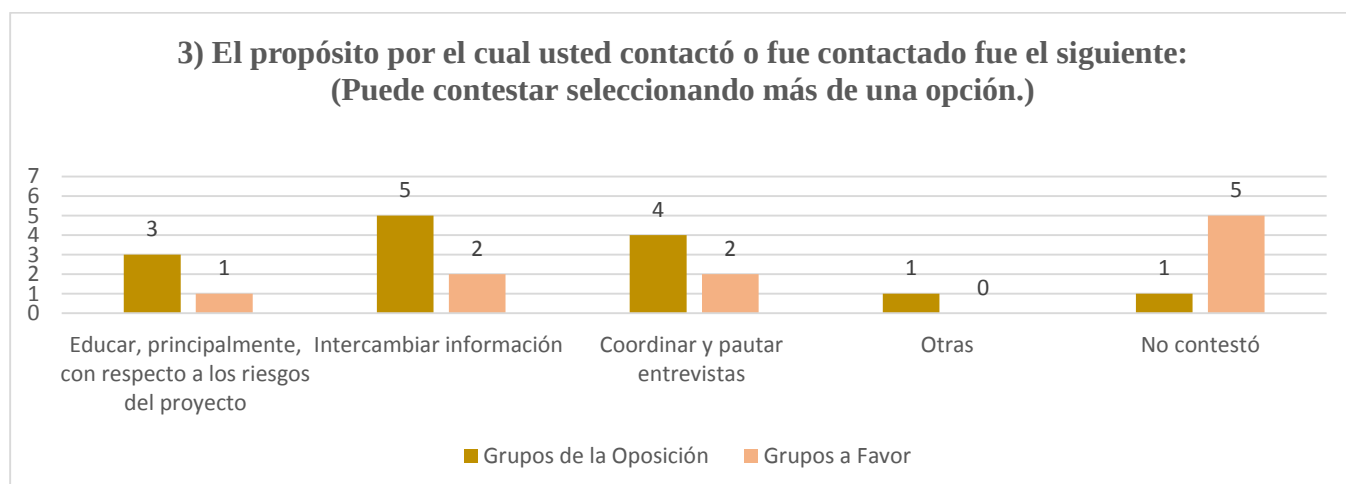


Figura 17. Pregunta 3 – Periodistas (n = 7).

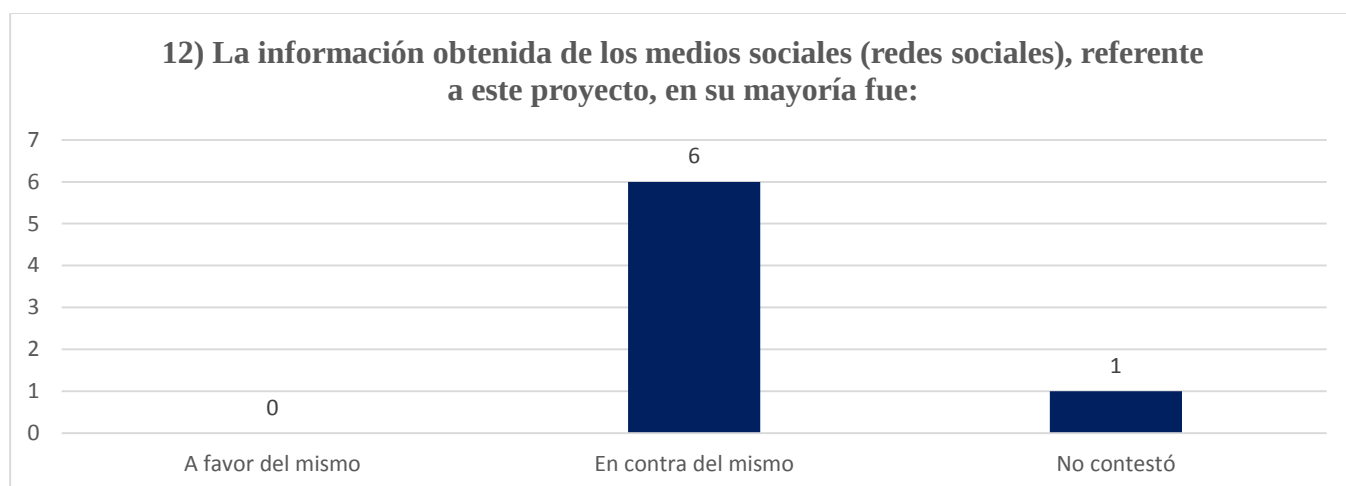


Figura 18. Pregunta 12 – Periodistas (n = 7).

Respecto a las respuestas obtenidas de las preguntas presentadas arriba, se puede observar que tanto los grupos de la oposición como los grupos a favor, tuvieron contacto con periodistas a través de las redes sociales, en particular, Facebook y Twitter. El fin primordial de este contacto fue intercambiar información, seguido por coordinar y pautar entrevistas. Cabe señalar que en el caso de los grupos de la oposición, uno de los periodistas además de seleccionar las tres opciones presentadas en la Figura 17, marcó la opción “Otras” e indicó que el propósito de su contacto también fue para refutar información brindada por el Gobierno, lo que brinda evidencia de que hubo periodistas que asumieron posturas editoriales en torno al proyecto.

En el caso de los grupos a favor, este contacto fue en menor grado, lo que puede deberse a que la mayoría de los periodistas contactados fueron mencionados por la oposición durante las entrevistas. Esto, también puede apreciarse cuando la mayoría de la información obtenida por los periodistas, a través de las redes sociales, fue en contra de la Vía Verde/Gasoducto del Norte. Es importante señalar que aunque el periodista de televisión no utilizó directamente las redes sociales respecto a este proyecto, el mismo indicó que en su opinión ambos, los grupos en la oposición y los grupos a favor, utilizaron sobremanera y estuvieron mucho en las redes sociales.

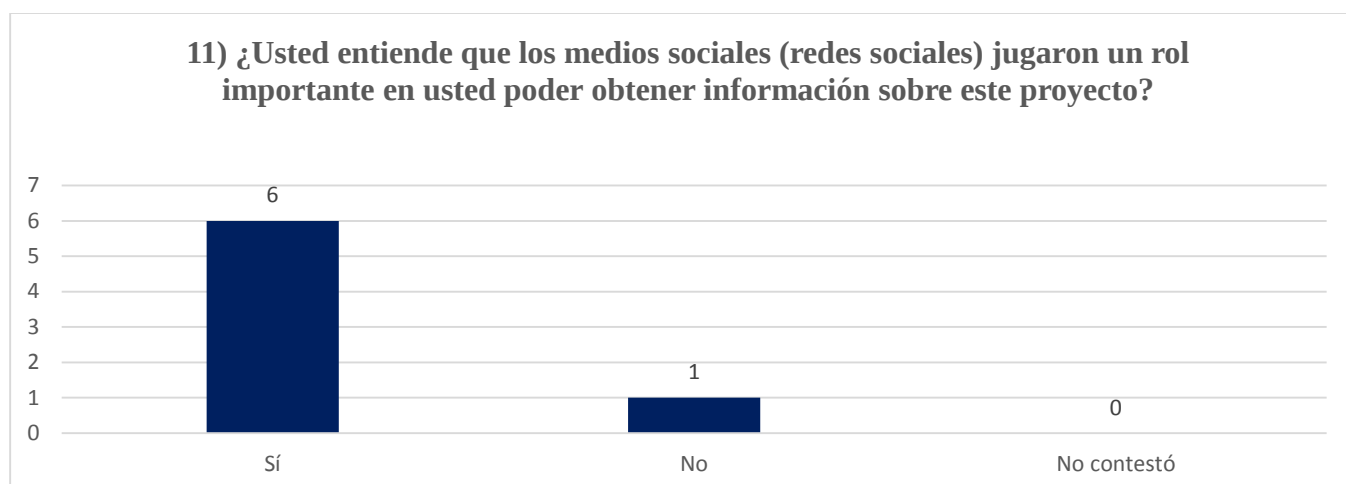


Figura 19. Pregunta 11 – Periodistas (n = 7).

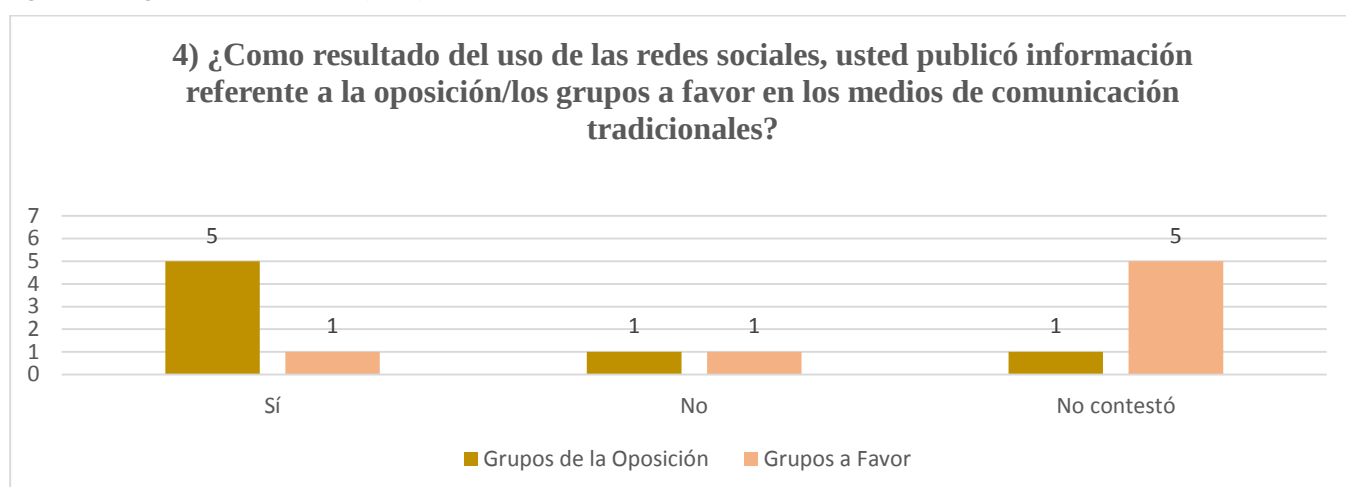


Figura 20. Pregunta 4 – Periodistas.

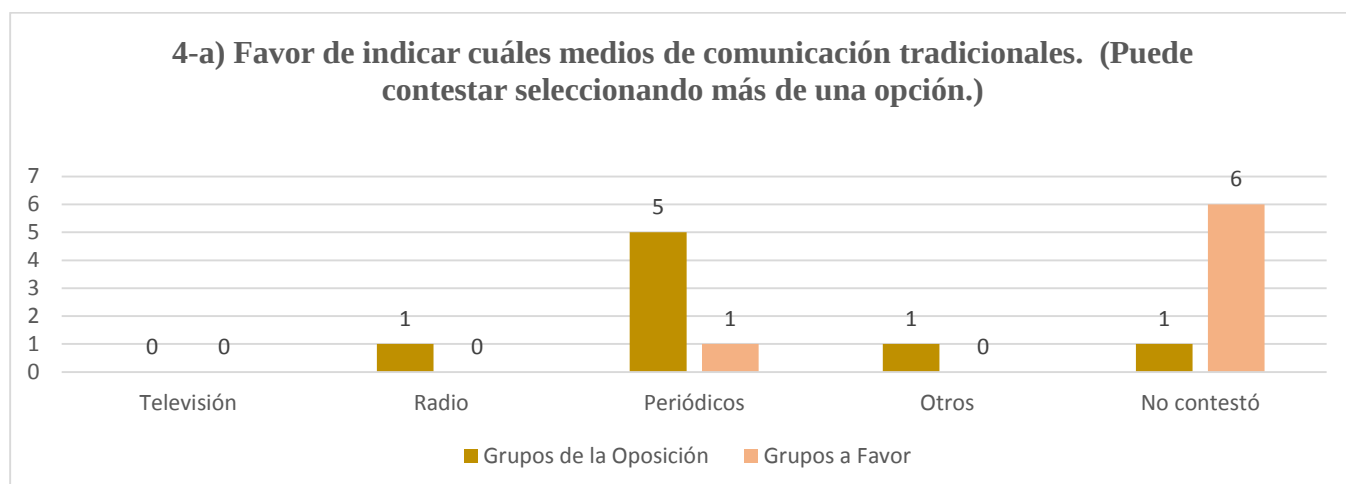


Figura 21. Pregunta 4-a – Periodistas (n = 7).

De las preguntas 11, 4 y 4-a, se desprende que la mayoría de los periodistas encuestados entienden que las redes sociales jugaron un rol importante en poder obtener información sobre este

proyecto y, como resultado, publicaron información en los medios de comunicación tradicionales. En particular, puede observarse que la mayoría de los periodistas (5 a 1) publicaron información referente a la oposición, lo que puede deberse a que la mayoría de los periodistas contactados fueron mencionados por la oposición durante las entrevistas. En adición, la mayoría de las publicaciones se hicieron a través de periódicos, lo que era esperado, ya que, como mencionado anteriormente, la mayoría de los periodistas eran de la prensa escrita. Es relevante destacar que uno de los periodistas que contestó la opción de “Periódicos”, en el caso de los grupos de la oposición, además seleccionó la opción “Otros” e indicó que publicaba la información en Internet.

Por otro lado, aunque el periodista de televisión señaló que no utilizó directamente las redes sociales para contactar a los grupos en contra y a favor, o ser contactado por ellos, indicó que estableció el contacto por otros medios, teniendo de intermediaria a la mesa de información, la cual sí utiliza las redes sociales. Este periodista indicó que al tener contacto con los grupos de la oposición y los grupos a favor, publicó información referente a estos a través de los medios de comunicación tradicionales, específicamente, la televisión. Por esta razón, es posible concluir que de cierta manera las redes sociales contribuyeron, aunque indirectamente, a la información que este periodista publicó en la televisión en torno a este proyecto.

Lo antes expuesto corrobora detalles expresados en las entrevistas, acerca del contacto establecido en las redes sociales, principalmente entre los grupos de la oposición y periodistas. Además, esto corrobora que las redes sociales fueron un complemento de los medios de comunicación tradicionales.

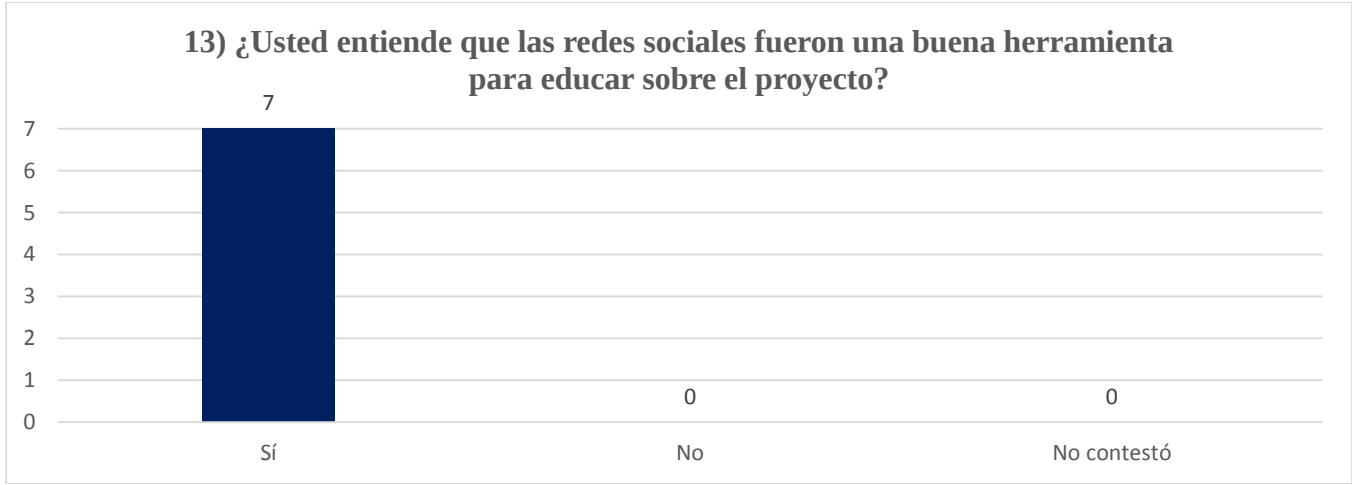


Figura 22. Pregunta 13 – Periodistas (n = 7).

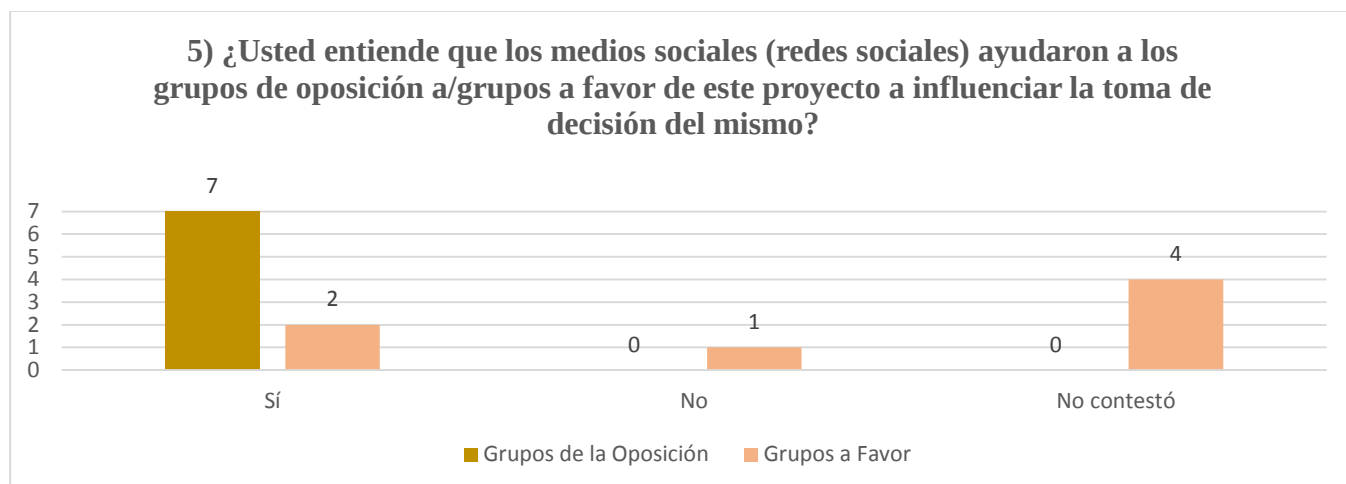


Figura 23. Pregunta 5 – Periodistas (n = 7).

Respecto a las respuestas obtenidas en las preguntas 13 y 5, se puede observar que todos los periodistas entienden que las redes sociales fueron una buena herramienta para educar sobre el proyecto y ayudar a los grupos de oposición a influenciar la toma de decisión. Cabe destacar que de acuerdo al periodista de televisión, las redes sociales definitivamente ayudaron a realizar esta influencia, siendo medulares, principalmente hoy día. Según su opinión, el Internet ha cambiado significativamente la forma en que la información se ofrece.

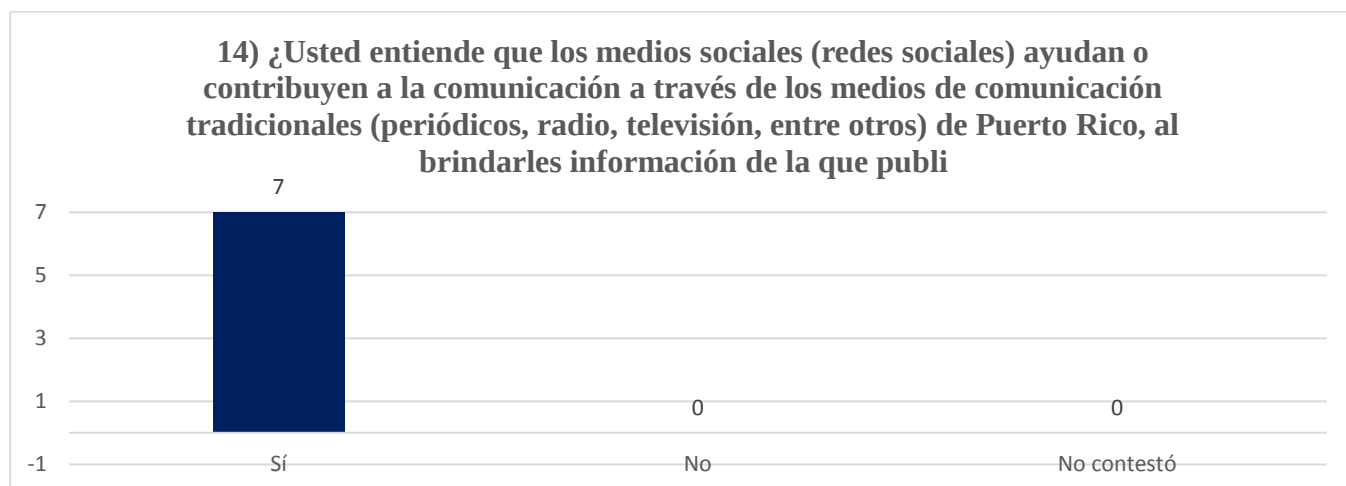


Figura 24. Pregunta 14 – Periodistas (n = 7).

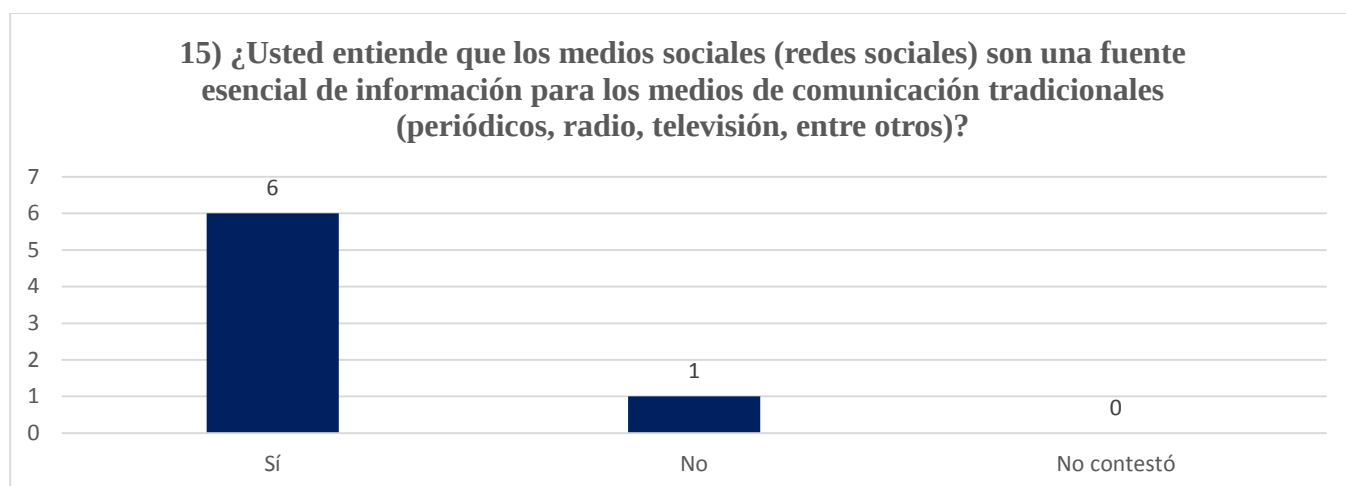


Figura 25. Pregunta 15 – Periodistas (n = 7).

En relación a las respuestas obtenidas a las preguntas 14 y 15, se observa que todos los periodistas entienden que las redes sociales ayudan a los medios de comunicación tradicionales, en particular, la mayoría percibe que son una fuente de información esencial. Cabe destacar que el único periodista que respondió que las redes sociales no eran una fuente de información esencial, señaló que a su entender eran importantes para los medios de comunicación tradicionales. En adición, con respecto a la pregunta 15, es relevante mencionar que el periodista de televisión indicó que, en los últimos años, las redes sociales son esenciales porque se han convertido en la primera línea de acceso a información. Esto corrobora que las redes sociales fueron un complemento de los medios de comunicación tradicionales, al ser una fuente importante y fundamental de información para los periodistas.

En resumen, es importante señalar que los grupos de la oposición utilizaron los medios de comunicación tradicionales y las redes sociales, para informar, educar, comunicar y movilizar en contra de este proyecto. Las redes sociales, en particular, les permitieron llevar la información de forma directa sin ser filtrada por nadie. A la misma vez, la utilización de los medios de comunicación tradicionales (periódicos, radio y televisión) como resultado de la educación a los periodistas a través de las redes sociales, le facilitó a los grupos de oposición acaparar la información con el objetivo de influenciar la opinión pública.

4.5 Concordancia de los resultados obtenidos hasta el momento con lo mencionado en la literatura acerca de los medios de comunicación y su impacto en la opinión pública

Respecto a lo antes mencionado en el Capítulo 2, Sección 2.4, cabe destacar que hace relación con lo ocurrido en la Vía Verde/Gasoducto del Norte, ya que este trataba de un proyecto complejo que afectaría a todos los sectores del pueblo de Puerto Rico de alguna u otra manera, donde como consecuencia, se levantaron grupos en oposición que obtuvieron significancia a través del impacto a la opinión pública y la movilización en contra de este proyecto. Aquí fue posible observar cómo la opinión pública, en este caso impactada por la oposición, logró influenciar la política pública y la toma de decisión, al haber sido detenido este proyecto.

En base a lo antes expuesto y en relación a la sección 4.4, es posible ver que al darse la dinámica del contacto de los grupos de la oposición y los periodistas a través de las redes sociales para publicar información en los medios de comunicación tradicionales, los grupos en contra podían llevar su discurso e impactar la percepción de las personas respecto al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. Esto es, los grupos en contra utilizaron las redes sociales no sólo para nutrir el contenido de la oposición y crear movilización a través de ellas, sino también como intermediarias para nutrir el contenido de la oposición y crear movilización a través de los medios de comunicación tradicionales, buscando que las personas tuvieran mayor exposición a los mensajes en contra del proyecto, con el propósito de influenciar así la opinión pública y entonces la toma de decisión a través de la paralización del proyecto.

4.6 Cuestionario administrado a seguidores de Casa Pueblo y a Cartero de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez

A continuación se presentan de forma comparativa los resultados obtenidos en la encuesta administrada a través de las redes sociales Facebook y Twitter de Casa Pueblo, a sus seguidores, y del sistema de correo electrónico de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez, al cual nos referimos como Cartero. Esta encuesta tenía el propósito de corroborar que la estrategia de utilizar las redes sociales con dos fines primordiales: 1) movilizar a los seguidores de Casa Pueblo y 2) ser complemento de los medios de comunicación tradicionales en la educación del colectivo de los constituyentes, fue esencial en influenciar la opinión pública y detener el proyecto. Esto, al obtener información directamente de personas, en su aspecto individual y en su

percepción sobre el colectivo. La estrategia antes mencionada, refleja que el grupo de Casa Pueblo, siendo parte del colectivo, tiene unas características diferentes a las del resto. Por ejemplo, al ser seguidores de Casa Pueblo en sus redes sociales, el 100% de ellos tienen acceso a las redes sociales y están predispuestos a participar en actividades de oposición, por lo cual se concluye que la estrategia de utilizar las redes sociales para movilizar a estos, fue acertada. Por otro lado, para el resto del colectivo, por diseño o por error, utilizar las redes sociales para educar a los periodistas con el fin de que estos a su vez utilizaran los medios de comunicación tradicionales para llevar la información a las masas no necesariamente en las redes sociales, fue la estrategia acertada para ese grupo de constituyentes.

El cuestionario administrado, buscaba medir los siguientes puntos, respecto al rol que jugó el uso de las redes sociales por los seguidores de Casa Pueblo y en Cartero: informar, generar interés, forjar opinión, movilizar e influenciar. En esta investigación, era de esperarse que las respuestas obtenidas de los encuestados seguidores de Casa Pueblo estuvieran sesgadas respecto a las redes sociales. Por esta razón, aunque en esta investigación era difícil obtener una muestra que fuera representativa de ese colectivo, se decidió tomar el grupo de Cartero, con el fin de tener una muestra menos sesgada, no para concluir respecto a la población general, sino para corroborar en relación a los que respondieron.

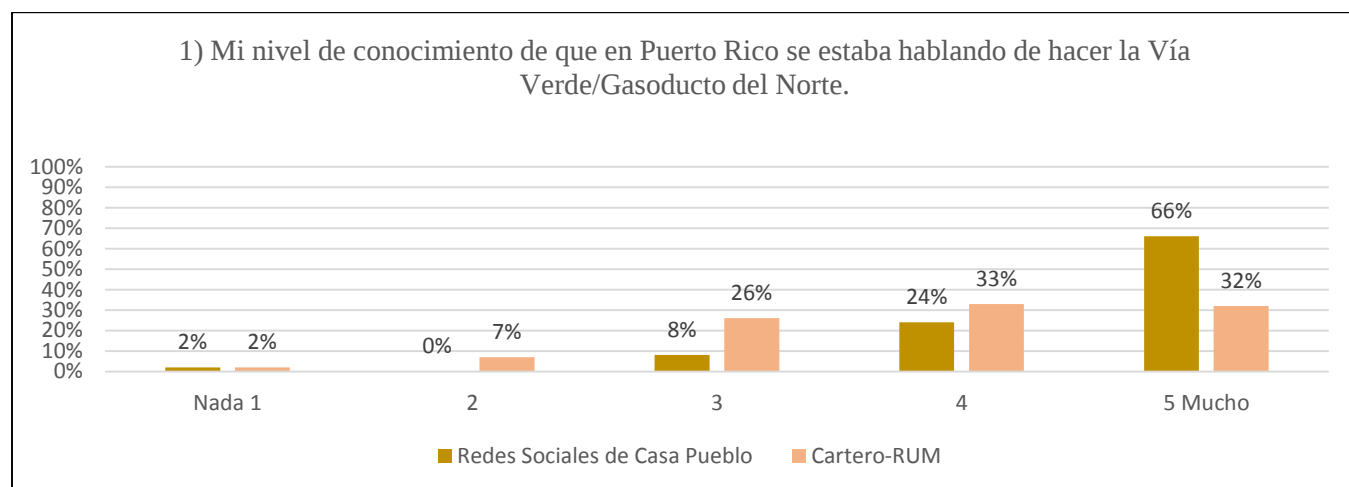


Figura 26. Pregunta 1 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

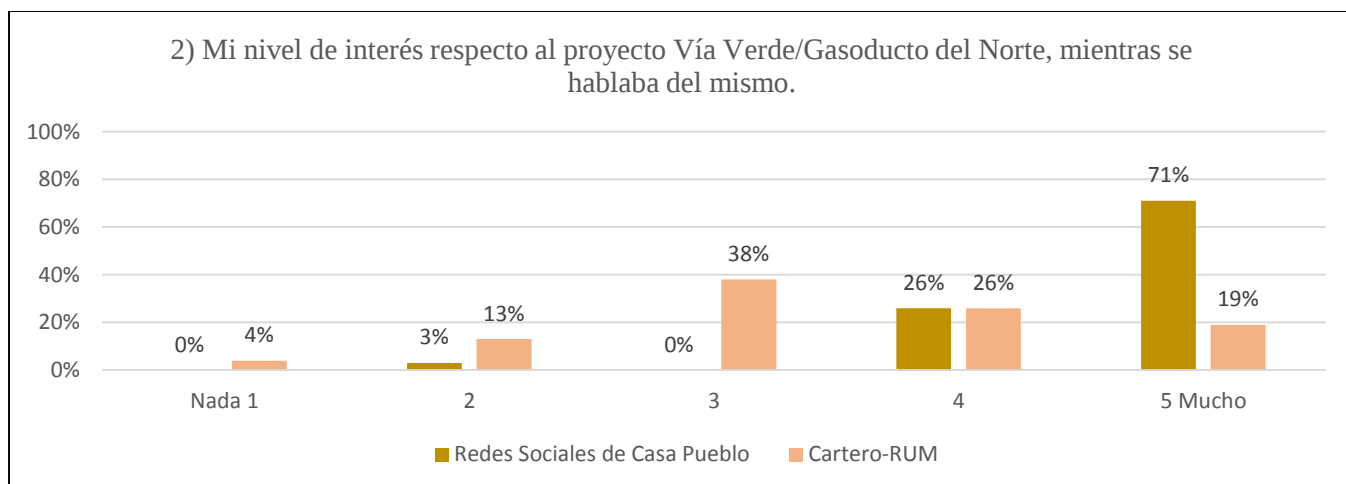


Figura 27. Pregunta 2 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

Los resultados presentados arriba, tienen el objetivo de validar que Cartero era una muestra de una población menos sesgada en comparación a la de los seguidores en las redes sociales de Casa Pueblo. Como puede observarse, los seguidores de Casa Pueblo mostraron tener un mayor nivel de conocimiento y de interés respecto al proyecto que los encuestados de Cartero.

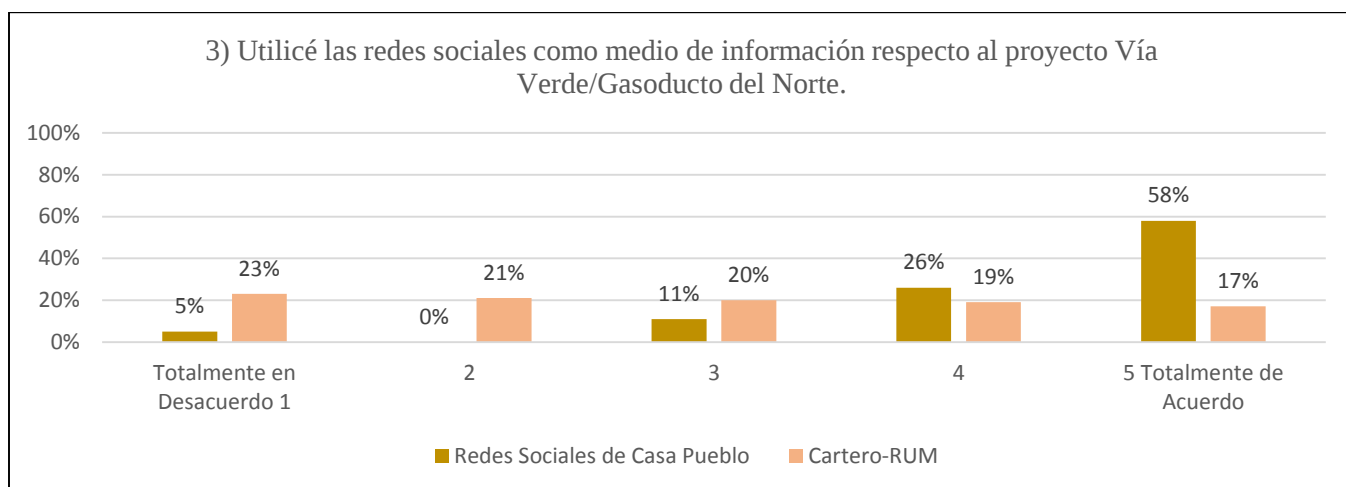


Figura 28. Pregunta 3 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

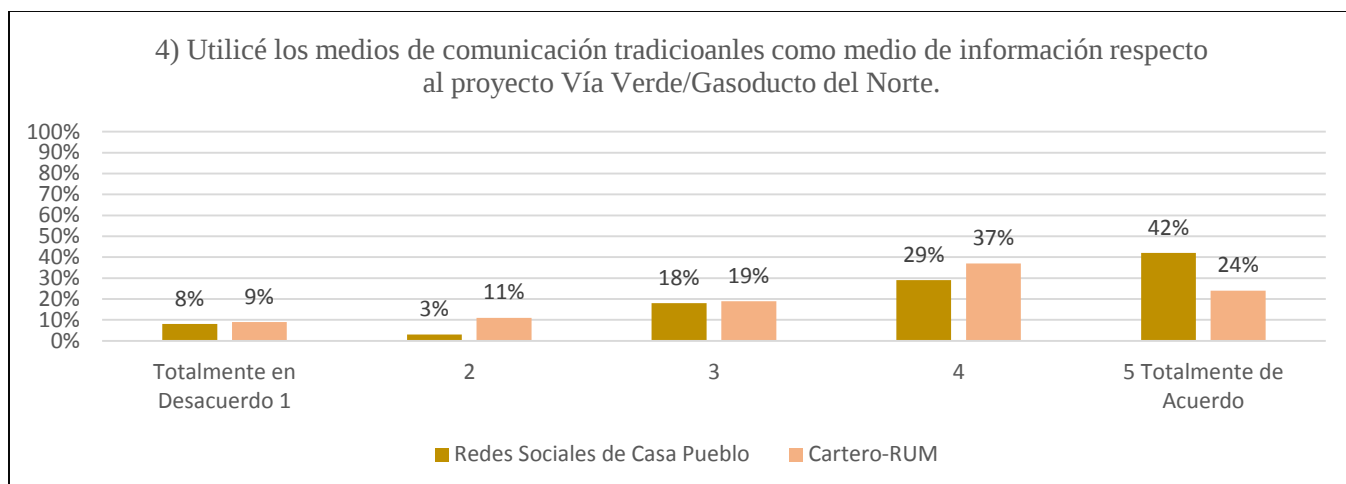


Figura 29. Pregunta 4 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

Como puede apreciarse en las gráficas presentadas arriba, los seguidores de Casa Pueblo utilizaron más las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales que los de Cartero. Este resultado era esperado, ya que los seguidores de Casa Pueblo fueron contactados a través de las redes sociales y porque, de acuerdo a la pregunta # 2, estos tienen un mayor interés debido al deseo de detener el proyecto por el impacto ambiental, social y económico. En adición, de los resultados presentados arriba se puede observar que los seguidores de Casa Pueblo en general utilizaron más las redes sociales que los medios de comunicación tradicionales. Sin embargo, es importante señalar que en el caso de los encuestados de Cartero, un número mayor de estos utilizó más los medios de comunicación tradicionales que las redes sociales para informarse del proyecto, lo que da relevancia a la estrategia de los grupos de la oposición de utilizar las redes sociales como mecanismo para educar a los periodistas de los medios de comunicación tradicionales, logrando también llevar su mensaje en oposición al proyecto a todo el país, a través de estos otros medios.

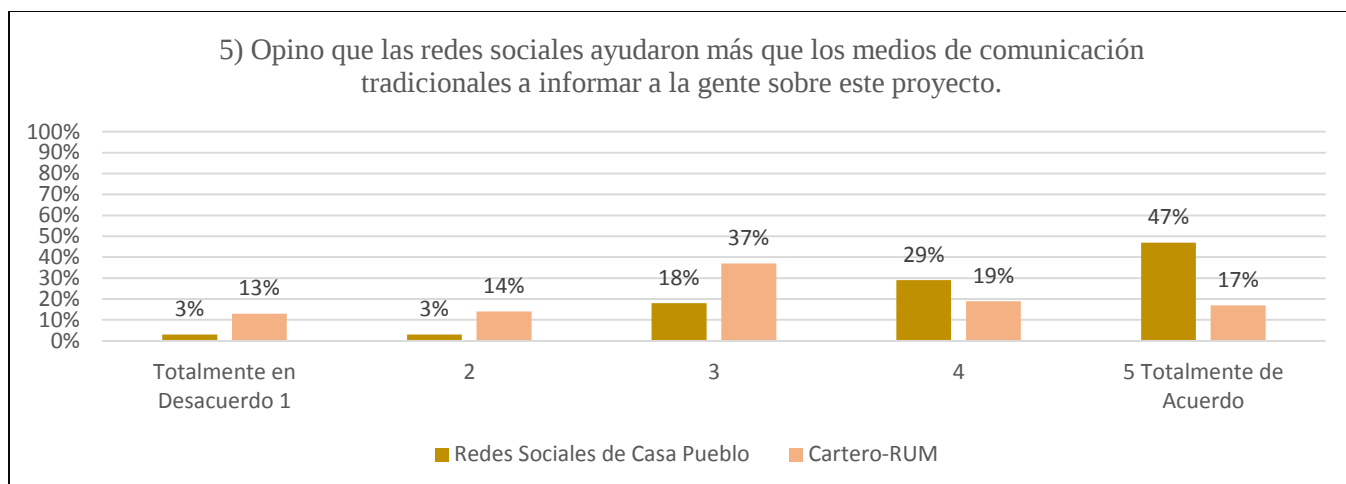


Figura 30. Pregunta 5 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

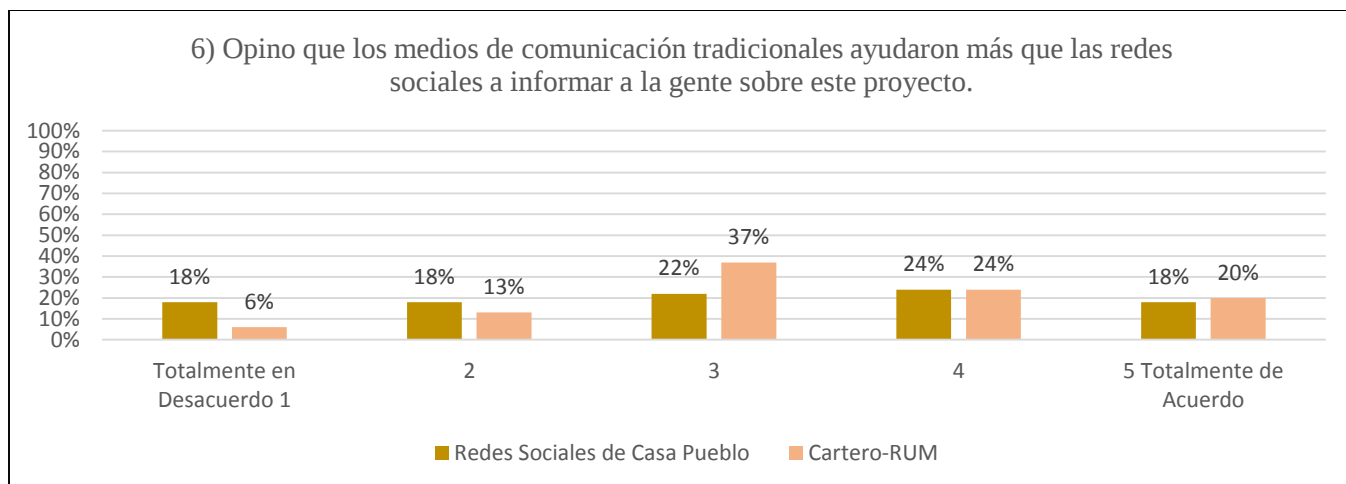


Figura 31. Pregunta 6 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

En cuanto a percepción, los seguidores de Casa Pueblo entienden que las redes sociales ayudaron más que los medios de comunicación tradicionales, a informar a la gente sobre este proyecto. Respecto a Cartero, aunque no hay una diferencia significativa, estos piensan que los medios de comunicación tradicionales ayudaron más. Nuevamente, esto era esperado, ya que la muestra de Casa Pueblo se hace a través de las redes sociales. Lo anterior, resalta la importancia de la estrategia de complementariedad entre las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, utilizada por la oposición.

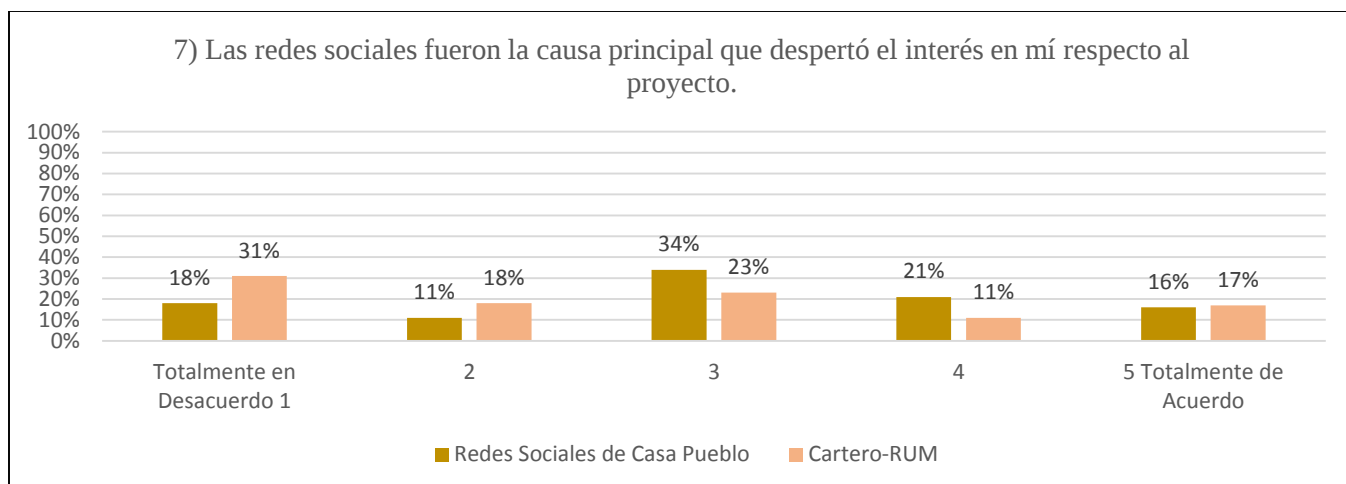


Figura 32. Pregunta 7 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

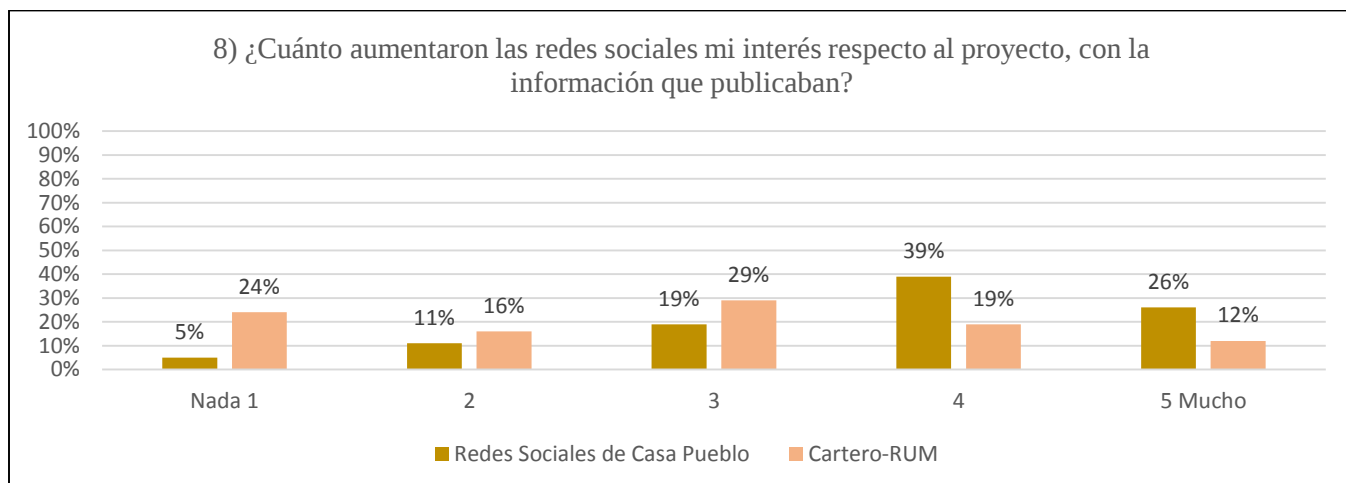


Figura 33. Pregunta 8 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

Según los resultados obtenidos, las redes sociales no fueron significativas en despertar interés respecto al proyecto. Sin embargo, para los seguidores de Casa Pueblo, las redes sociales fueron un medio importante para aumentar el interés que se tenía en torno a la Vía Verde/Gasoducto del Norte.

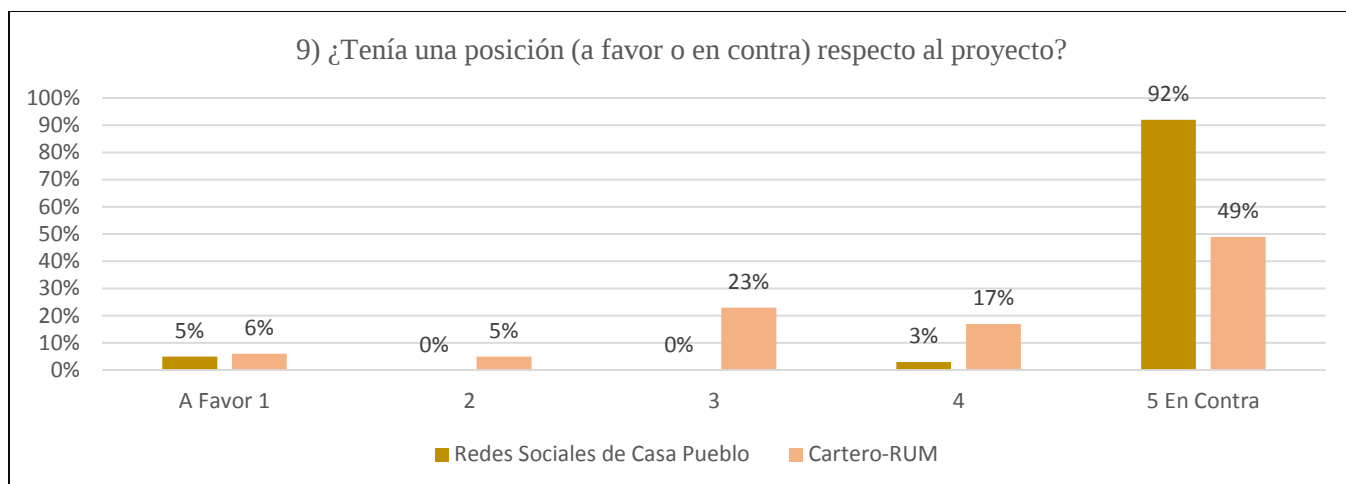


Figura 34. Pregunta 9 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

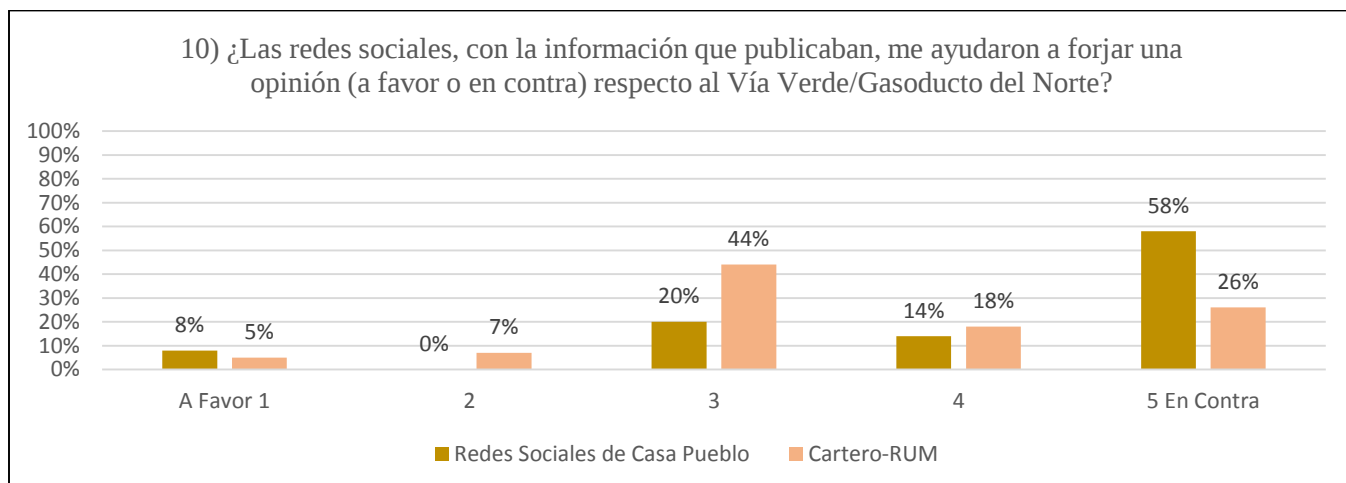


Figura 35. Pregunta 10 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

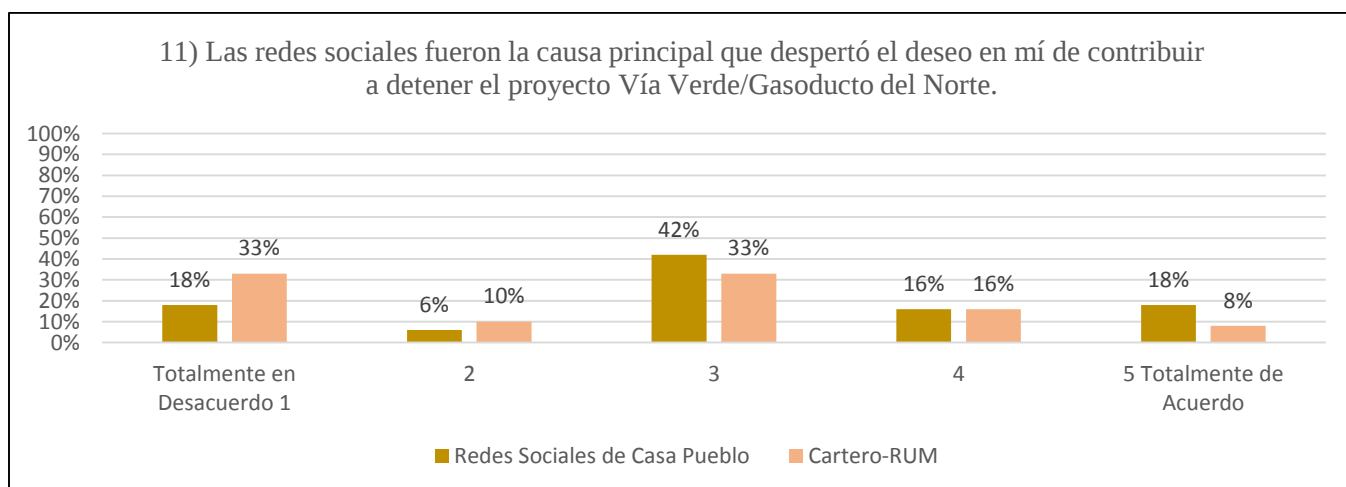


Figura 36. Pregunta 11 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

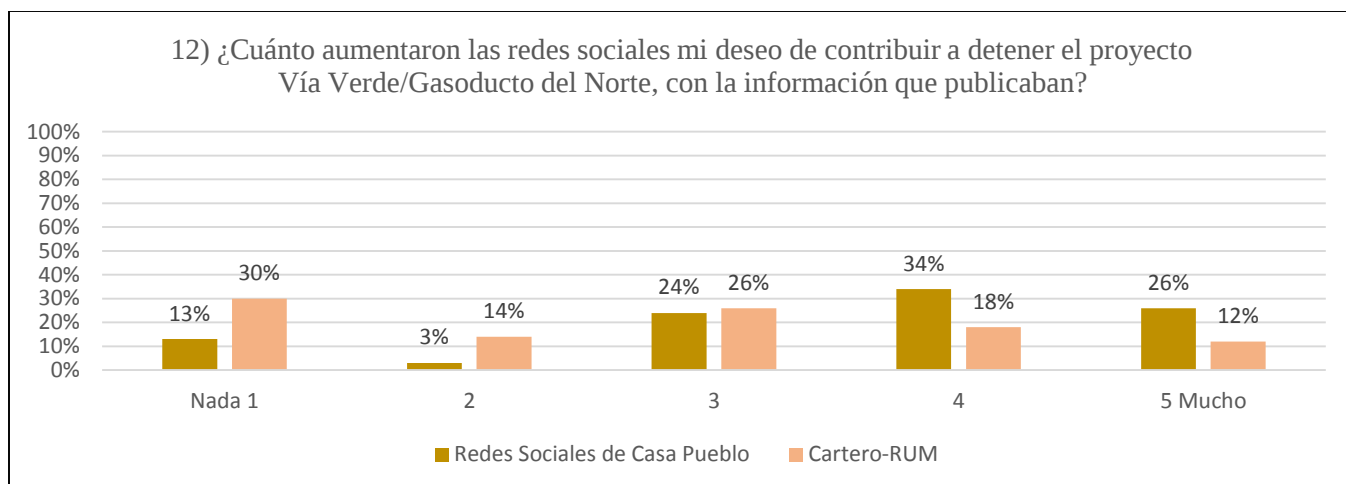


Figura 37. Pregunta 12 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

Como puede observarse arriba, ambas muestras, aunque más marcado en los seguidores de Casa Pueblo, tenían una opinión en contra del proyecto. A pesar de esto, en el caso de los seguidores de Casa Pueblo en particular, las redes sociales ayudaron a forjar esa opinión en contra. Puede observarse también que en el caso de los seguidores de Casa Pueblo, las redes sociales aumentaron el deseo de contribuir a detener el proyecto, aunque no necesariamente fueran la causa principal que despertó dicho deseo.

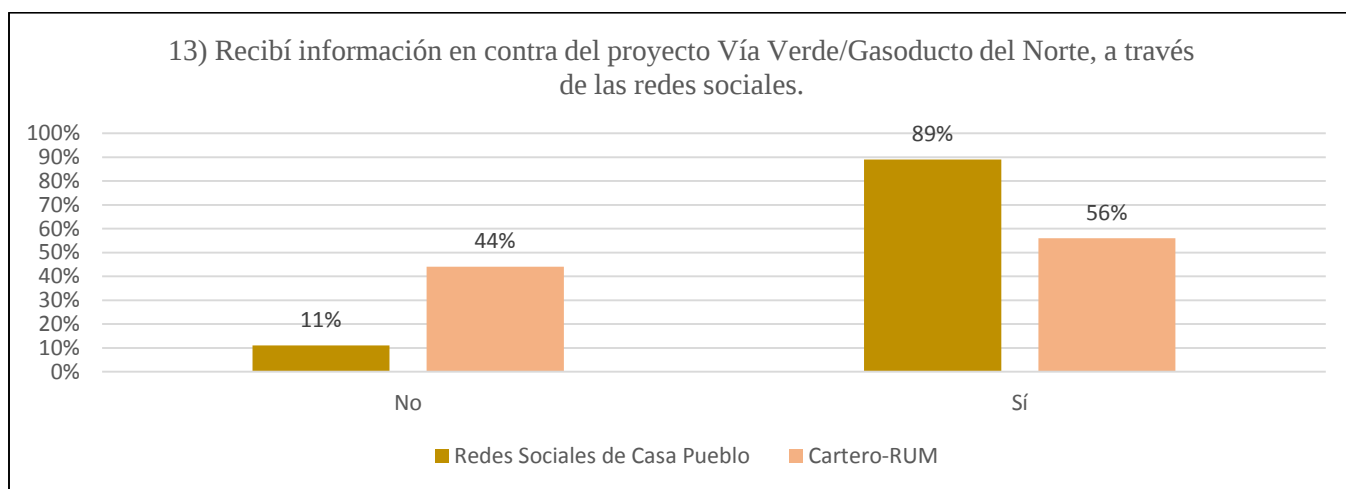


Figura 38. Pregunta 13 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

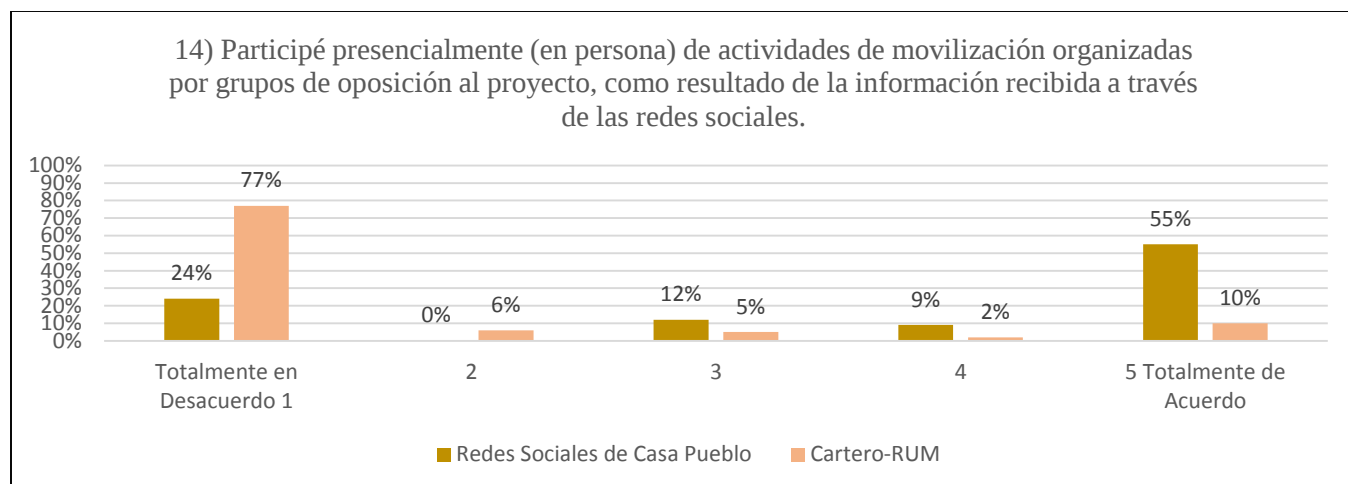


Figura 39. Pregunta 14 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

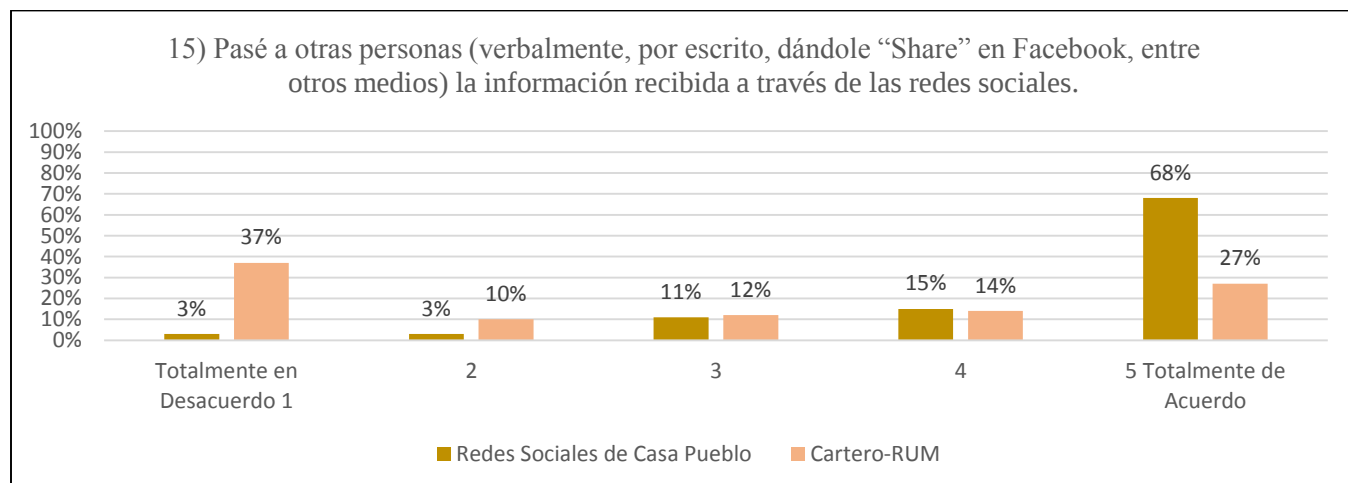


Figura 40. Pregunta 15 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

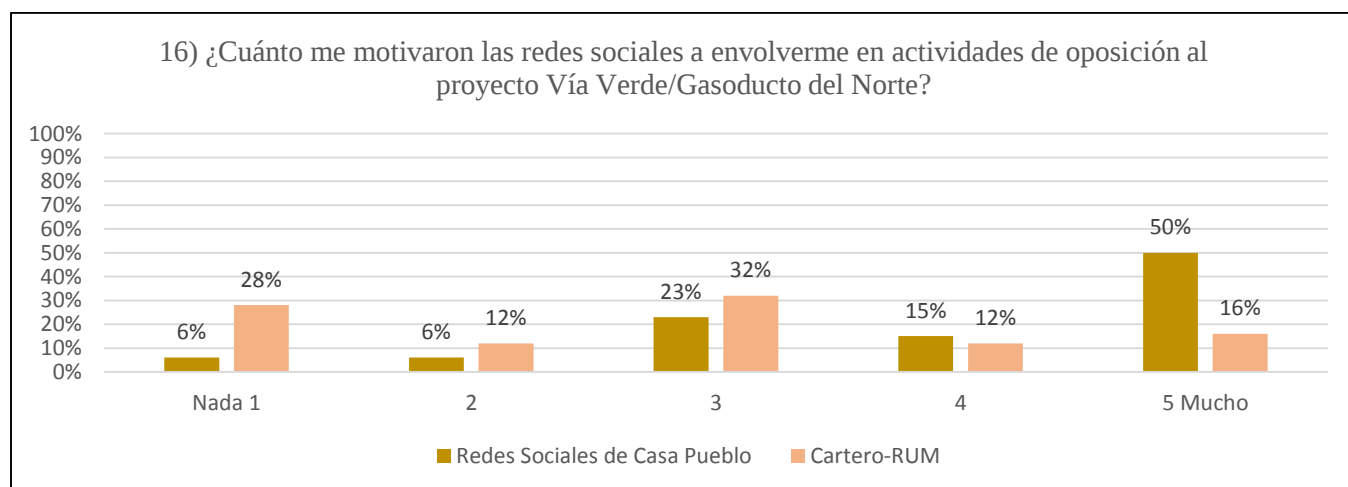


Figura 41. Pregunta 16 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

Ambas muestras recibieron información en contra del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, a través de las redes sociales, aunque a mayor nivel en el caso de los seguidores de Casa Pueblo. Con respecto a movilización física o a través de las redes sociales como consecuencia de la información recibida por medio de estas, puede observarse que los grupos de Casa Pueblo, a diferencia de Cartero, tendieron a movilizarse de esta forma. Esto refleja que en el grupo de Cartero (menos sesgado que el grupo de los seguidores de Casa Pueblo con respecto a la población en general) las redes sociales no fueron efectivas como medio único de movilización; demostrando la importancia de la estrategia de complementariedad entre las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, utilizada por los seguidores de Casa Pueblo para así, poder transmitir sus puntos de vista al colectivo de los constituyentes. Es importante destacar que, aunque el grupo de encuestados en Cartero no necesariamente expresó mucho apoyo a las actividades de los grupos en oposición como resultado de la utilización de las redes sociales, como puede observarse en la pregunta # 15, una parte de estos encuestados (41%) ayudó a que siguiera la cadena de información y movilización en contra del proyecto.

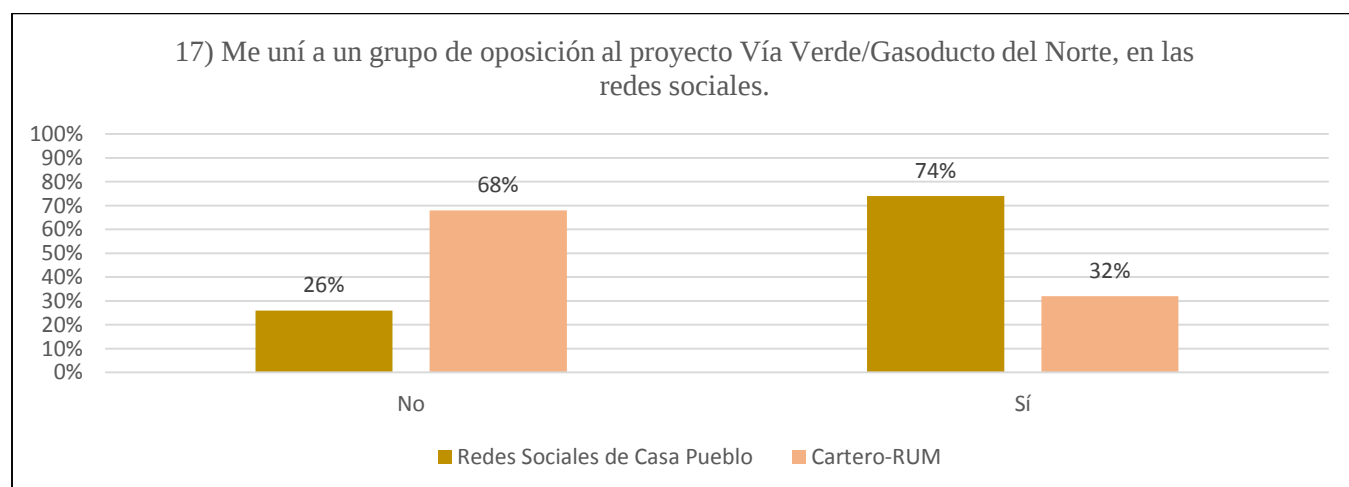


Figura 42. Pregunta 17 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

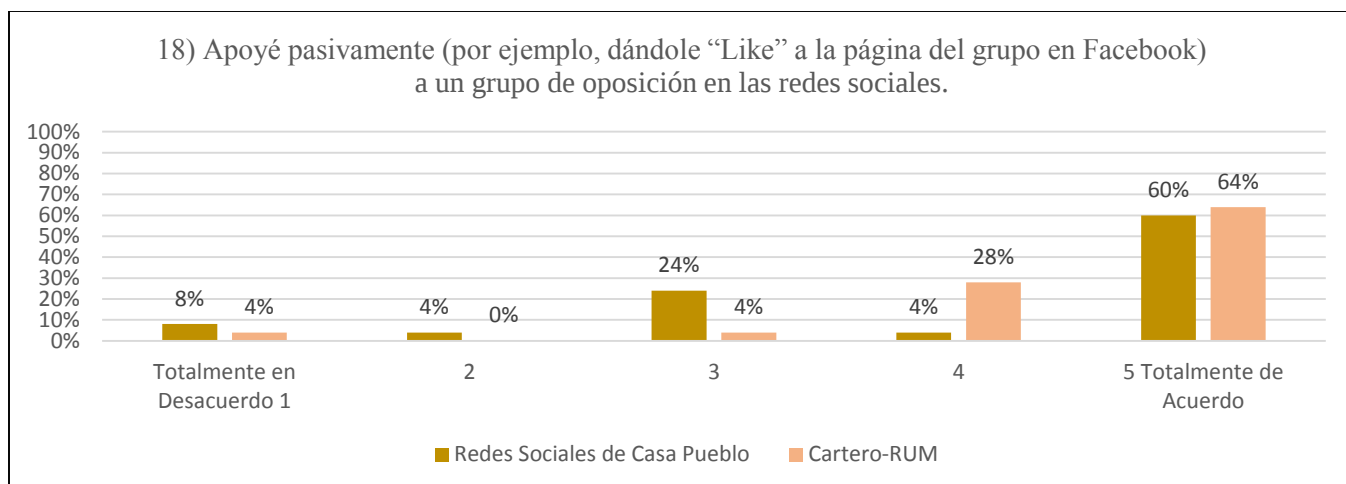


Figura 43. Pregunta 18 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

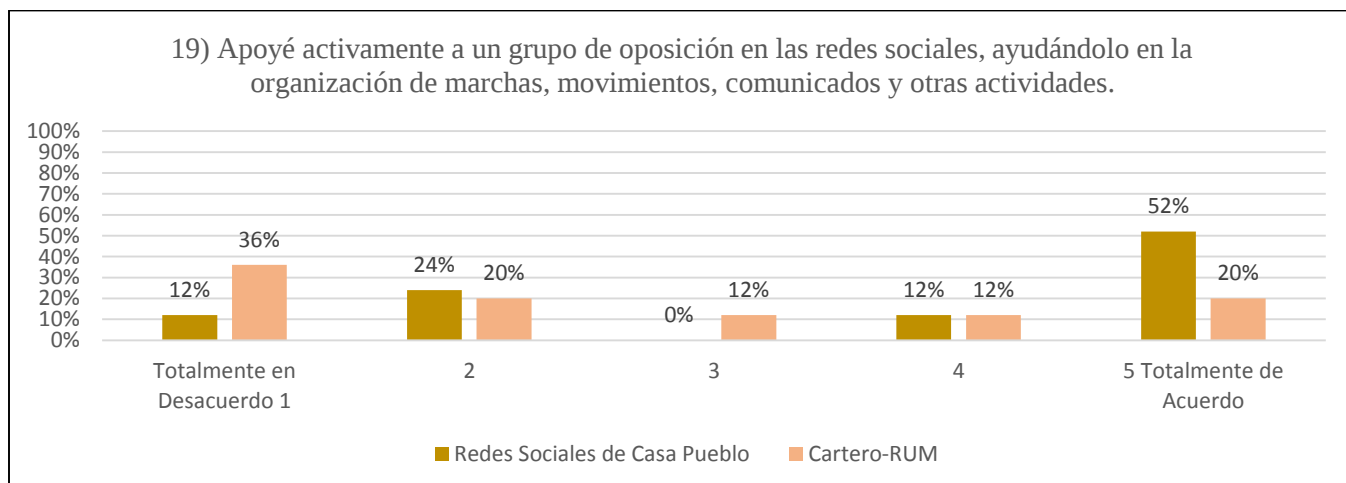


Figura 44. Pregunta 19 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

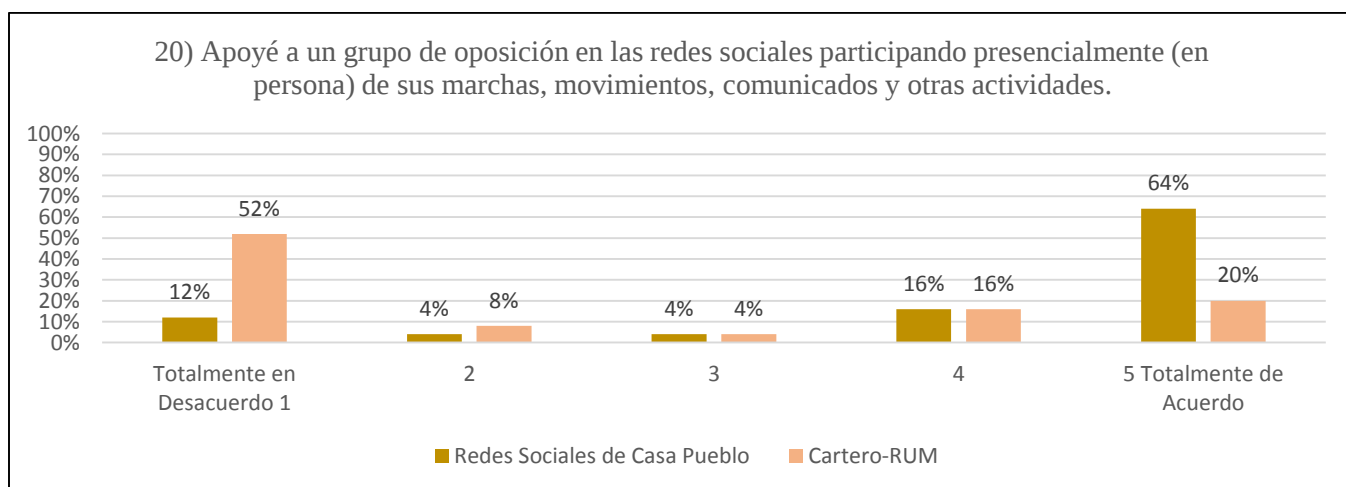


Figura 45. Pregunta 20 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

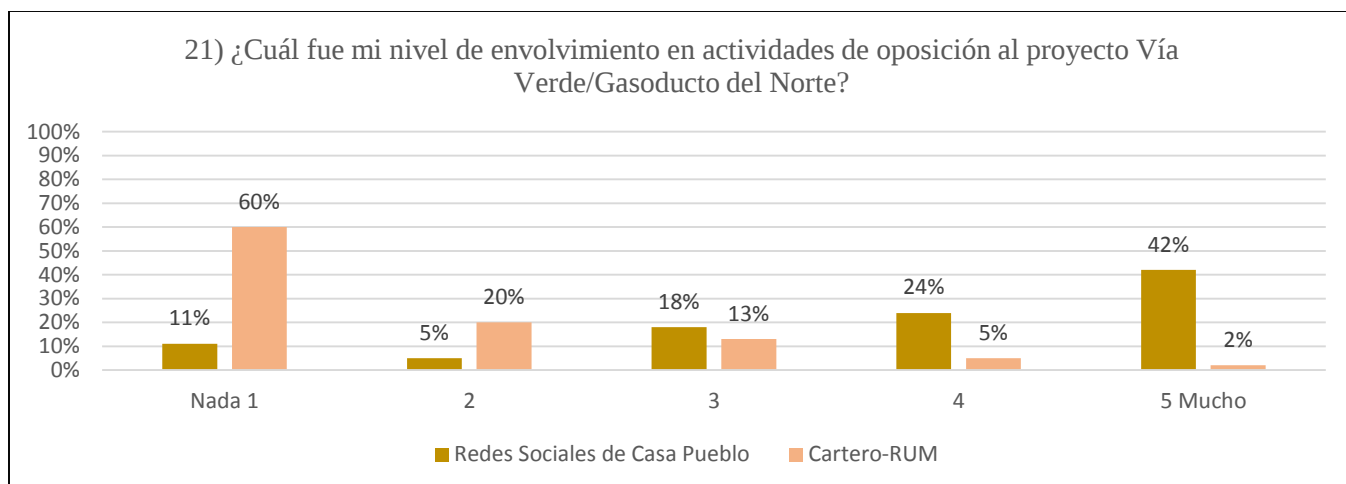


Figura 46. Pregunta 21 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

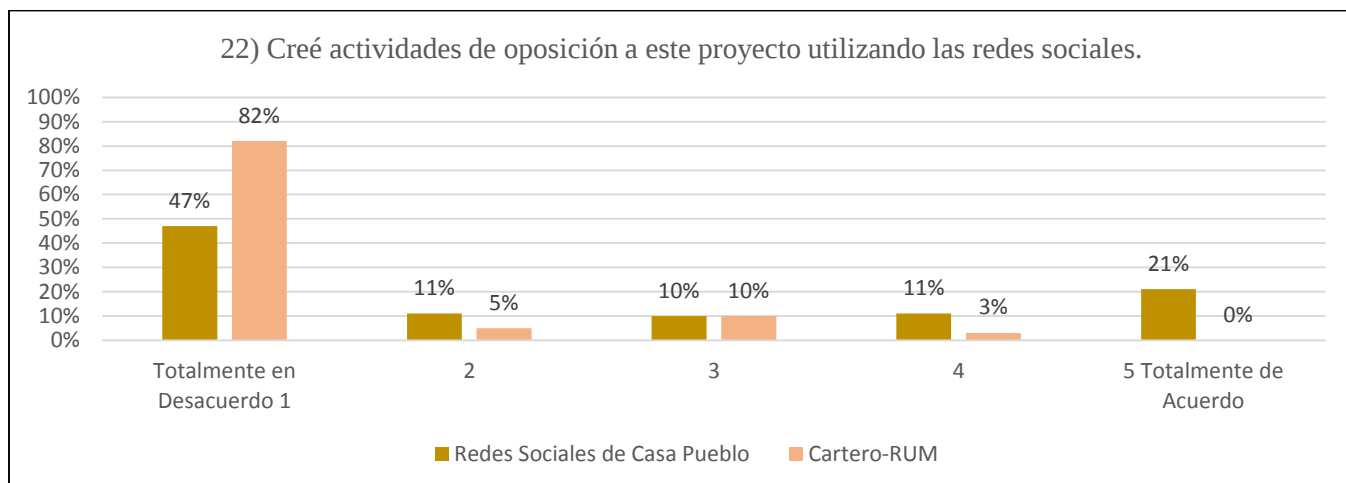


Figura 47. Pregunta 22 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

Sin embargo, como aspecto de curiosidad, cabe señalar que según la pregunta # 18, los miembros de Cartero que se unieron a un grupo de oposición en las redes sociales, tendieron a apoyarlo pasivamente más que los seguidores de Casa Pueblo. Además, en ambos grupos, la mayoría tendió a no crear actividades de oposición en las redes sociales.

NOTA: Se puede concluir que a pesar de que los seguidores de Casa Pueblo en su mayoría apoyaron de alguna manera a los grupos de la oposición dentro o fuera de las redes sociales, la mayoría de estos participantes no creó actividades en contra del proyecto en dichos medios. Sin embargo, es importante destacar que estos encuestados sí fungieron como portavoces, movilizadores y seguidores, brindando su apoyo de alguna manera a las partes en oposición, por ejemplo, a las actividades que sí crearon otras personas y organizaciones líderes. Por otro lado, se puede concluir que la mayoría de los encuestados en Cartero tampoco creó por sí misma

actividades de oposición a la Vía Verde/Gasoducto del Norte utilizando las redes sociales, aunque es importante destacar que también fungieron en cierto sentido como portavoces, movilizadores y seguidores brindando su apoyo de alguna forma a la oposición, por ejemplo, pasando a otras personas la información que recibían en contra del proyecto a través de las redes sociales (pregunta # 15, 41 %) y apoyándola pasivamente en las mismas (pregunta #18, 92%).

A continuación se presentan las respuestas obtenidas para las preguntas de percepción realizadas a los encuestados.

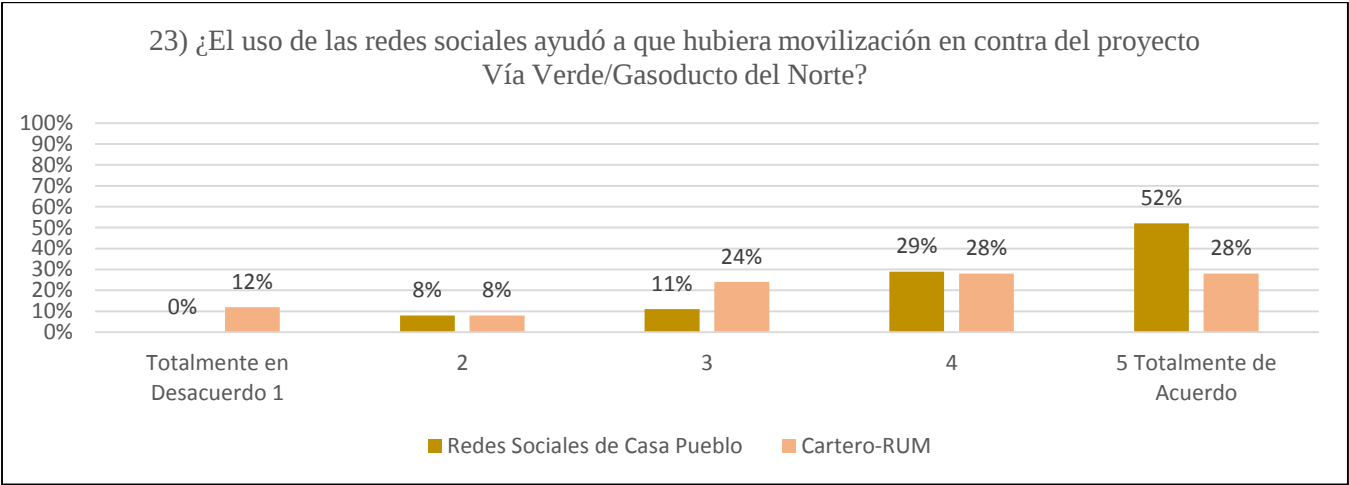


Figura 48. Pregunta 23 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

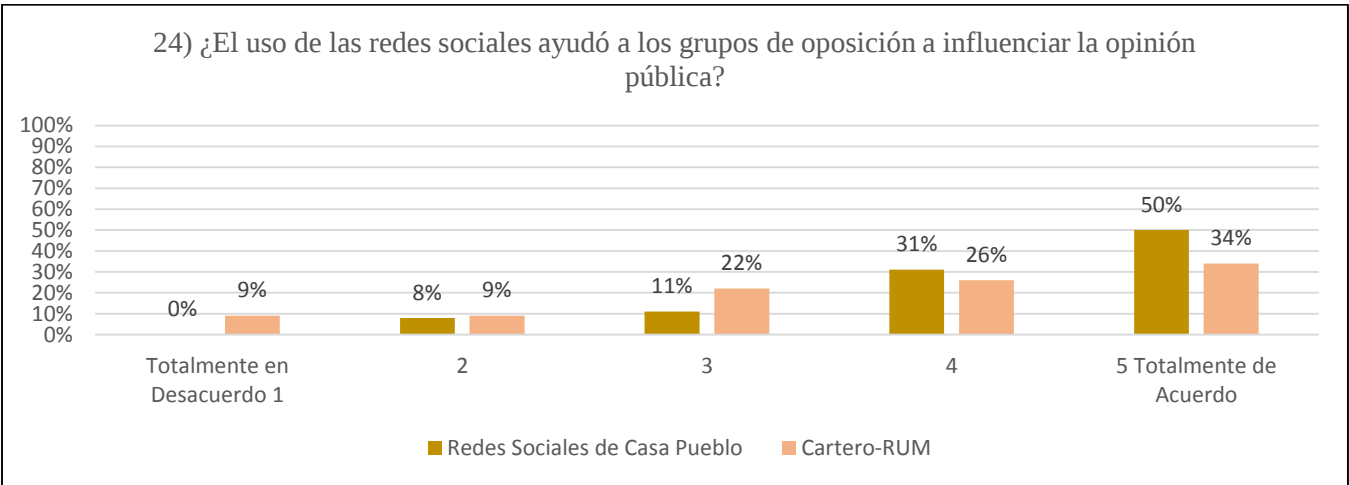


Figura 49. Pregunta 24 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

Con respecto a la percepción, ambos grupos, aunque a mayor grado los seguidores de Casa Pueblo, entienden que las redes sociales jugaron un papel en ayudar a la movilización y a influenciar la opinión pública en este proyecto. Esto demuestra la importancia de cómo los medios de comunicación, en este caso las redes sociales, influyen la opinión pública.

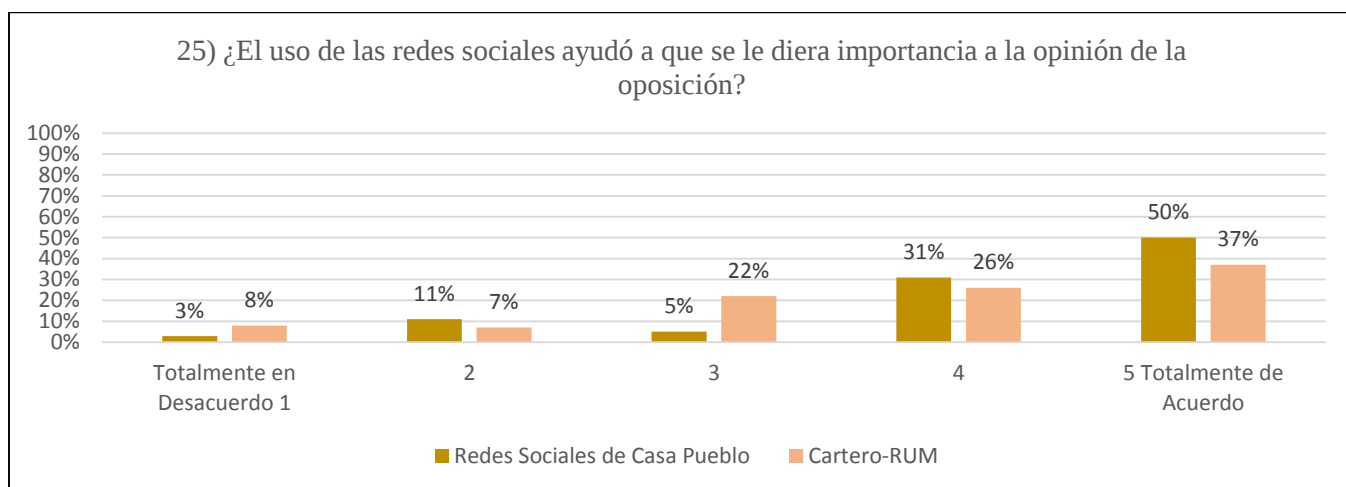


Figura 50. Pregunta 25 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

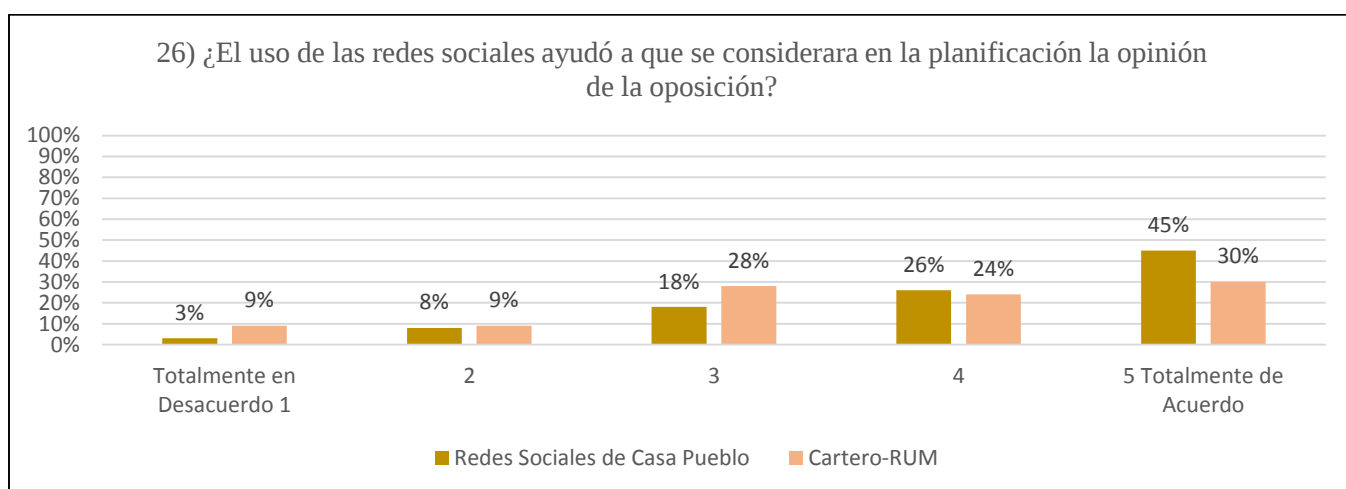


Figura 51. Pregunta 26 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

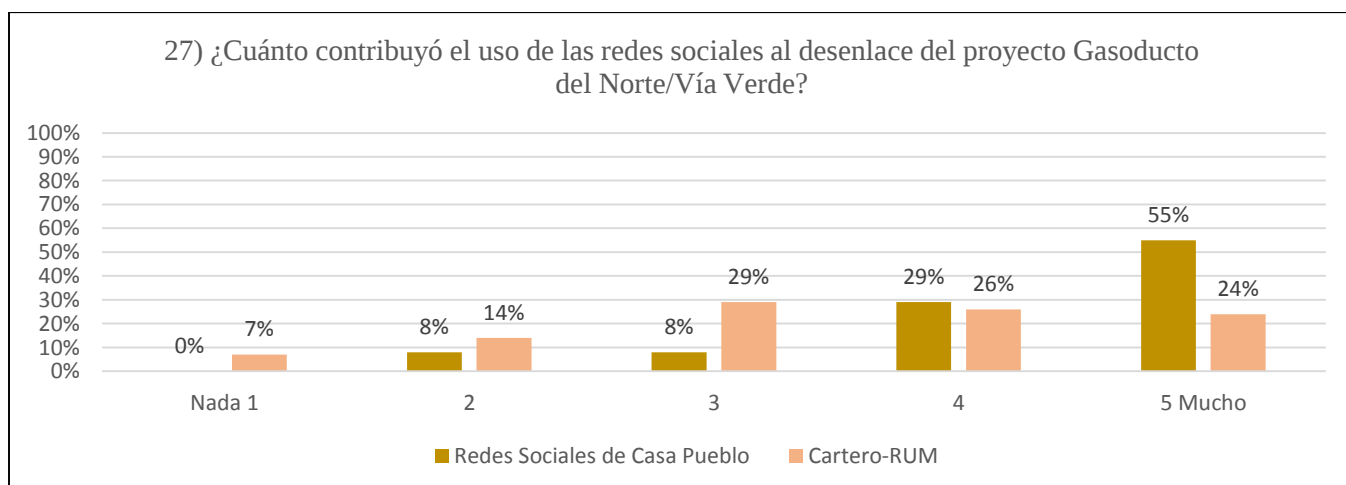


Figura 52. Pregunta 27 – Redes Sociales de Casa Pueblo (n = 41) vs. Cartero-RUM (n = 138).

Ambos grupos, aunque a mayor nivel en los seguidores de Casa Pueblo, perciben que las redes sociales ayudaron a que la oposición fuera escuchada, de esta manera influenciando la política pública y por ende, la paralización del proyecto.

De estas estadísticas se concluye que hay dos muestras con comportamiento diferente respecto al uso de las redes sociales en cuanto al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. Sin embargo, la percepción es, a mayor grado en los seguidores de Casa Pueblo, que las redes sociales jugaron un papel importante en el desenlace del proyecto. En particular, es relevante señalar que la estrategia de la oposición de utilizar las redes sociales para movilizar a los seguidores y para ser complemento de los medios de comunicación tradicionales en la educación del colectivo de los constituyentes, fue esencial en influenciar la opinión pública y detener el proyecto.

4.7 Resumen

En este capítulo se presentaron y discutieron los resultados obtenidos en la investigación, de la sección 4.2 a la 4.6. En el próximo capítulo se presentarán las conclusiones alcanzadas en esta tesis y las recomendaciones para investigaciones futuras.

CAPÍTULO 5: Conclusión

5.1 Introducción

En este capítulo se exponen las conclusiones alcanzadas en esta investigación basada en un estudio del caso de la Vía Verde/Gasoducto del Norte. El mismo cierra con una sección donde se ofrecen sugerencias de posibles investigaciones futuras en relación al tema de esta tesis.

5.2 Conclusiones

La Vía Verde/Gasoducto del Norte era un proyecto complejo de política pública, donde los grupos a favor y los grupos de la oposición respecto al mismo, utilizaron las redes sociales con el objetivo de influenciar la opinión pública. Sin embargo, a diferencia de los grupos a favor, los grupos de la oposición lograron influenciar la toma de decisión y por ende, detener el proyecto, al utilizar las redes sociales para movilizar a sus seguidores y educar a los constituyentes.

Específicamente, los grupos de la oposición utilizaron las redes sociales para informar, educar, influenciar y movilizar a sus seguidores, así como para educar a los periodistas de los medios de comunicación tradicionales, los cuales a su vez publicaban información referente a la oposición en estos medios. Así, se dio una dinámica donde los grupos en contra utilizaron las redes sociales como complemento de los medios de comunicación tradicionales y viceversa, la cual fue de suma importancia para influenciar la opinión pública. La razón para su importancia, es que la población de los seguidores de Casa Pueblo y la de Cartero, eran diferentes. Los seguidores de Casa Pueblo eran más propensos a utilizar las redes sociales y movilizarse en contra del proyecto, que los de Cartero. La complementariedad de las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales facilitó el alcance al colectivo de los constituyentes. Por tanto, ambas estrategias fueron esenciales para la oposición a este proyecto. En base a lo anterior, se destaca que las redes sociales desempeñaron un papel importante permitiendo a los grupos de la oposición realizar esta influencia, y que por tanto, a través del uso de las mismas, entre otras cosas, los grupos en contra aumentaron su significancia. Esto es, la significancia de los grupos de la oposición aumentó a medida que se influenció la opinión pública. Los grupos de la oposición, a través de las redes sociales, lograron atrasar el proyecto hasta que se detuvo.

En relación a la percepción, la muestra encuestada de los seguidores de Casa Pueblo y la de Cartero, entienden que las redes sociales desempeñaron un papel importante en el desenlace del proyecto. Ambos grupos, aunque a mayor grado los seguidores de Casa Pueblo, opinan que las redes sociales tuvieron su lugar en ayudar a la movilización y a influenciar la opinión pública. Además, perciben que estos medios ayudaron a que la oposición fuera escuchada, de esta manera influenciando la política pública y por ende, la paralización del proyecto. Por otro lado, los periodistas encuestados opinan que las redes sociales fueron relevantes durante la Vía Verde/Gasoducto del Norte, como fuente de información. Todos los periodistas encuestados entienden que estos medios fueron una buena herramienta para educar sobre el proyecto y ayudar a los grupos de oposición a influenciar la toma de decisión.

Es importante clarificar que en esta investigación no se concluye que el impacto de las redes sociales en la toma de decisión ocurre siempre, sino que en este caso se dio puesto que hubo las siguientes condiciones particulares: 1) el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte era uno complejo, resaltando el hecho de tener constituyentes con intereses conflictivos y desacuerdo respecto a cómo actuar, 2) los grupos a favor no se comunicaron ni educaron de forma adecuada, dando espacio para que la oposición llevara su mensaje e influenciara la opinión pública, 3) los grupos a favor utilizaron las redes sociales pero no fueron efectivos.

5.3 Investigaciones Futuras

Con esta investigación, se pretende motivar el estudio y futuras investigaciones en el campo de la Gerencia de Proyectos y las redes sociales. Por ejemplo, se sugiere realizar esta misma investigación pero en relación a otro proyecto complejo, de modo que se puedan comparar y contrastar los resultados alcanzados en ambas investigaciones y llegar a conclusiones. Además, llevar a cabo este estudio tomando en cuenta otras muestras de distintos puntos de la Isla, por ejemplo, de diversas universidades y recintos. También, se exhorta a realizar esta investigación pero de alcance amplio, donde se busque llegar a conclusiones que se puedan extrapolar a todo proyecto complejo. En adición, se sugiere llevar a cabo una investigación que busque cuantificar el impacto de las redes sociales y los medios de comunicación tradicionales, en la toma de decisión de un proyecto complejo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aaltonen, K., Jaakko, K., & Tuomas, O. (2008). Stakeholder salience in global projects. *International Journal of Project Management*, 26(5), 509-516. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786308000689>
- Acosta Lespier, I. (2011). *desahogoboricua.blogspot.com*. Recuperado de Sin Mordazas - Blog: http://desahogoboricua.blogspot.com/2011_05_01_archive.html
- Adjuntas-Casa Pueblo. (2010). *Facebook.com*. Recuperado de facebook.com/casapueblo: <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=468349196910&set=at.382950156910.169923.605581910.551958022&type=1&theater>
- AEE. (2007). Declaración de Impacto Ambiental Final Para El Proyecto Gasoducto Del Sur. I. San Juan, Puerto Rico. Recuperado de http://api.ning.com/files/pprIoemOVVAoCzkFMpF-9kQr6AFvV5SDYo4GguHh0OHGSRcWDPYdZisItNtL*OzzvWtZWSR2kJ2ZMtmSeB1SKiguS0xSGUye/DIAFGasoducto.pdf
- AEE. (2011). *AEE-Autoridad de Energía Eléctrica*. Recuperado de Noticias: <http://www.aeepr.com/noticiasread.asp?r=OWTEHthKNM>
- Alvarado. (2012). *elnuevodia.com*. Recuperado de Noticias: <http://www.elnuevodia.com/millonesperdidosengasoductos-1164504.html>
- Alvarado, G. (2013). *ocpipr.blogspot.com*. Recuperado de Organización de Comunicadores Y Periodistas Independientes de Puerto Rico (O.C.P.I.) Informa: <http://ocpipr.blogspot.com/2013/11/revive-el-gasoducto.html>
- Amin, R. (2010). The Empire Strikes Back: Social Media Uprisings and the Future of Cyber Activism. *Harvard Kennedy School Review*, 10, 64-67.
- Anduiza, E. (2006). Opinión Pública. Recuperado de <http://www.oei.es/salactsi/opyma.pdf>
- Arias Valencia, M. M. (2000). La Triangulación Metodológica: Sus Principios, Alcances Y Limitaciones. Recuperado de <http://www.uv.mx/mie/files/2012/10/Triangulacionmetodologica.pdf>
- Asociación Nacional de Derecho Ambiental. (2010). Resumen Ejecutivo. Puerto Rico. Recuperado de <http://rodriguezycomas.wordpress.com/2010/09/17/resumen-ejecutivo-dia-p-gasoducto-via-verde/>

- Bartlett II, J., Kotrlik, J., & Higgins, C. (2001). Organizational Research: Determining Appropriate Sample Size in Survey Research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19(1), 43-50.
- Bilandzic, H., & Rössler, P. (2004). Life according to television. Implications of genre-specific cultivation effects: The Gratification/Cultivation model. *Communications: The European Journal of Communication Research*, 29(3), 295–326.
- Bourne, L., & Walker, D. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. *Journal of Management History (Archive)*, 43, 649-660. doi:10.1108/00251740510597680
- Bravo, D. (2013, 01 09). Boicot en redes sociales termina con popular programa de TV de Puerto Rico. *biobiochile.cl*. Recuperado de <http://www.biobiochile.cl/2013/01/09/boicot-en-redes-sociales-termina-con-popular-programa-de-tv-de-puerto-rico.shtml>
- Brugha, R., & Varvasovszky, Z. (2000). Stakeholder analysis: a review. *Oxford University Press: Health Policy And Planning*, 15(3), pp. 239-246. Recuperado de <http://heapol.oxfordjournals.org/content/15/3/239.full.pdf>
- Burstein, P. (2003). The Impact of Public Opinion on Public Policy: A Review and an Agenda. *Political Research Quarterly*. doi:10.1177/106591290305600103
- Calle, A. (2007). El estudio del impacto de los movimientos sociales. Una perspectiva global. *Reis*, pp. 133-153.
- Caquíás Cruz, S. (2014). *elnuevodia.com*. Recuperado de Noticias: <http://www.elnuevodia.com/vendenpartedelostubosdelgasoducto-1718573.html>
- Carroll, W. K., & Ratner, R. S. (1999). Media Strategies and Political Projects: A Comparative Study of Social Movements. *Canadian Journal of Sociology/ Cahiers canadiens de sociologie*, 24(1), 1-34.
- Carton, S. (2009). Defining Social Media. Recuperado de <http://www.clickz.com/clickz/column/1703507/defining-social-media>
- Casa Pueblo. (2010). Comunicado de Prensa - EcoEléctrica da la razón a Casa Pueblo. Puerto Rico. Recuperado de http://casapuebloorg.blogspot.com/2010_09_01_archive.html
- Casa Pueblo. (2011). *Facebook.com/casapueblo*. Recuperado de Encuesta El Nuevo Día/Gasoducto 13/11/2011: https://www.facebook.com/casapueblo/media_set?set=a.10150357687586911.349091.605581910&type=3

- Casa Pueblo de Adjuntas. (2011). *change.org*. Recuperado de <http://www.change.org/petitions/we-demand-us-army-corps-of-engineers-reject-the-permit-for-gas-pipeline-v%C3%ADa-verde-in-puerto-rico>
- casapueblo.org. (2010). *casapueblo.org*. Recuperado de Casa Pueblo: <http://casapueblo.org/index.php/gasoducto/561-2/>
- casapueblo.org. (2010). Evaluación de la Declaración de Impacto Ambiental (DIA) del Gasoducto del Norte Propuesto por la Autoridad de Energía de Puerto Rico (AEE): Respuesta Comunitaria a la Crisis Energética. Recuperado de <http://casapueblo.org/index.php/gasoducto/561-2/>
- Castillo, & Minet. (2011). Vía Verde: millonaria publicidad engañosa. Puerto Rico. Recuperado de <http://www.80grados.net/via-verde-millonaria-publicidad-enganosa/>
- Cebrián, M. (2009). Comunicación interactiva en los cibermedios. *Revista Científica de Educomunicación*, XVII, pp. 15-24.
- Chen, C., Law, C., & Yang, S. (2009). Managing ERP Implementation Failure: A Project Management Perspective. *IEEE Transactions On Engineering Management*, 56(1), 157-170. Recuperado de <http://www3.cis.gsu.edu/dtruex/courses/CIS8670/Articles/Chen-Law-ManageERPFailure.pdf>
- Cisterna Cabrera, F. (2005). Categorización Y Triangulación Como Procesos De Validación Del Conocimiento En Investigación Cualitativa. (Vol. 14). Chillán, Chile. Recuperado de <http://ceppia.com.co/Documentos-tematicos/INVESTIGACION-SOCIAL/CATEGORIZACION-TRIANGUALCION.pdf>
- Claridad. (Sin fecha). *claridadpuertorico.com*. Retrieved November 26, 2013, from Claridad - El Periódico De La Nación Puertorriqueña: www.claridadpuertorico.com/poll_results.html?id=68
- Claridad2. (Sin fecha). Recuperado de http://www.claridadpuertorico.com/poll_results.html?id=136
- Claridad3. (Sin fecha). Recuperado de http://www.claridadpuertorico.com/poll_results.html?id=131
- Claridad5. (Sin fecha). Recuperado de http://www.claridadpuertorico.com/poll_results.html?id=95
- Claridad7. (Sin fecha). Recuperado de http://www.claridadpuertorico.com/poll_results.html?id=174

- Claridad8. (Sin fecha). Recuperado de
http://www.claridadpuertorico.com/poll_results.html?id=99
- Cordero López, M. A. (2010). Autoridad de Energía Eléctrica - Plan Estratégico para Reducir el Costo de la Electricidad. Puerto Rico. Recuperado de
[http://www.camarapr.org/presentaciones/junta/6_Proyecto_Via_Verde\[1\].pdf](http://www.camarapr.org/presentaciones/junta/6_Proyecto_Via_Verde[1].pdf)
- CyberNews. (2010). Sin capacidad Ecoeléctrica para suplir demanda AEE. Ponce, Puerto Rico. Recuperado de http://casapuebloorg.blogspot.com/2010_09_01_archive.html
- Dabas, E., & Perrone, N. (1999). Redes En Salud. Recuperado de
<http://www.baemprende.gov.ar/areas/salud/dircap/mat/matbiblio/redes.pdf>
- Diga, M., & Kelleher, T. (2009). Social media use, perceptions of decision-making power, and public relations roles. *Public Relations Review*, 35. Honolulu, Hawaii, United States.
- Edosomwan, S., Prakasan, S. K., Kouame, D., Watson, J., & Seymour, T. (2011). The History of Social Media and its Impact on Business. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16(3).
- EFE. (2012). *MIAMIDIARIO.COM*. Recuperado de [miamidiario.com - Ciencia y Tecnología:
http://www.miamidiario.com/ciencia-tecnologia/mundo-verde/puerto-rico/ambientalistas/gasoducto/toman-san-juan-en-protesta/impacto-medioambiental/212367](http://www.miamidiario.com/ciencia-tecnologia/mundo-verde/puerto-rico/ambientalistas/gasoducto/toman-san-juan-en-protesta/impacto-medioambiental/212367)
- El Nuevo Día - vlex. (2012). *vlex.com.pr*. Recuperado de Gasoducto del Sur:
<http://vlex.com.pr/vid/falla-vez-planificacion-361454898>
- El Nuevo Día. (2011). *elnuevodia.com*. Recuperado de Noticias:
<http://www.elnuevodia.com/granpreocupacionconelgasoducto-924723.html>
- El Nuevo Día. (2012). *vlex.com.pr*. Recuperado de Gasoducto del Sur:
<http://vlex.com.pr/vid/aun-cuesta-pueblo-gasoducto-sur-361449278>
- El Nuevo Día-Encuesta. (Sin fecha). *elnuevodia.com*. Recuperado de
[http://www.elnuevodia.com/sondeo-
%C2%BFcreesquedebeapoyarlaluchacontraelgasoductoenpuertorico?-1292-1.html](http://www.elnuevodia.com/sondeo-%C2%BFcreesquedebeapoyarlaluchacontraelgasoductoenpuertorico?-1292-1.html)
- El Nuevo Día-Rivera. (2011). Sordera gubernamental. *El Nuevo Día*, p. 6. Recuperado de
<http://www.elnuevodia.com/sorderagubernamental-925279.html>
- El Nuevo Día-Ruiz. (2012). *elnuevodia.com*. Recuperado de Noticias:
<http://www.elnuevodia.com/elgasoductodelnortereelatodeunnatimuerto-1165955.html>

- Elias, A. A., Cavana, R. Y., & Jackson, L. S. (2002). Stakeholder analysis for R & D project management. Wellington, New Zealand: Blackwell Publishers Ltd.
- Elias, A., Cavana, R., & Jackson, L. (2000). Linking Stakeholder Literature and System Dynamics: Opportunities for Research. *1st International Conference on Systems Thinking in Management*.
- ElNuevoDía. (2012, April 14). *vlex.com.pr*. Recuperado de <http://vlex.com.pr/vid/fundida-promesa-alivio-luz-364899298>
- ENSR- AEE. (2007). Informe Ecológico De Flora Y Fauna Proyecto Gasoducto Del Sur Peñuelas, Ponce, Juana Díaz, Santa Isabel, Salinas. Puerto Rico. Recuperado de <http://www.gobierno.pr/nr/rdonlyres/5b71f1f9-b0cb-4c2c-b814-bbafeba3ffda/0/vol3001aflorayfaunapags128.pdf>
- Espina Martí, C. (2011). *diálogodigital.upr.edu*. Recuperado de DIALOGODIGITAL.COM: <http://dialogodigital.upr.edu/index.php/Arranca-la-oposicion-al-Gasoducto.html#.UyGowT9dU58>
- FacebookGroup-Firmas. (Sin fecha). *Facebook*. Recuperado de facebook.com: <https://www.facebook.com/groups/134554726601791/>
- Facebook-Grupo. (2014). *Facebook*. Recuperado de facebook.com: <https://www.facebook.com/groups/526143014149562/>
- Facebook-Messages. (2014). *Facebook*. Recuperado de facebook.com: <https://www.facebook.com/messages/>
- Facebook-Msgs. (2014). *Facebook.com*. Recuperado de facebook.com: <https://www.facebook.com/messages/>
- Facebook-SembrandoConciencia. (2012). Recuperado de <https://www.facebook.com/events/221044694655405/>
- Fassin, Y. (2008). Imperfections and Shortcomings of the Stakeholder Model's Graphical Representation. *Journal of Business Ethics*, 879-888.
- Fassin, Y. (2010). A Dynamic Perspective in Freeman's Stakeholder Model. *Journal of Business Ethics*, 96, 39-49.
- Flores Vivar, J. M. (2009). Nuevos modelos de comunicación, perfiles y tendencias en las redes sociales. Madrid, España.
- Freeman, R., & McVea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management. *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.263511

- Freeman, R., Harrison, J., Wicks, A., Parmar, B., & Colle, S. (2010). Stakeholder theory: The state of the art. *Cambridge: Cambridge University Press*.
- Freire, J. (2008). Redes Sociales: ¿modelos organizativos o servicios digitales? *El profesional de la información*, 17(6), pp. 585-588.
- Gilbert, E., & Karahalios, K. (2009). Predicting Tie Strength With Social Media. Boston, United States.
- Glynn, C. J. (2012). *Communication Yearbook 20: Public Opinion as a Normative Opinion Process*. (B. R. Burleson, Ed.) New York. Recuperado de https://www.google.com.pr/books?hl=en&lr=&id=0qOMAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA157&dq=Public+Opinion&ots=tISxYoGKz2&sig=-jqVmVnKe0UAnT0WmFUGlgaJmVvk&redir_esc=y#v=onepage&q=Public%20Opinion&f=false
- González, L. (2013). *Yahoo! OMG!* Recuperado de Tras La Pista: <http://es-us.ongm.yahoo.com/blogs/tras-la-pista/renuncia-la-comay-y-sale-del-aire-en-160017809.html>
- Hardin, M., & Greer, J. D. (2009). The Influence of Gender-role Socialization, Media Use and Sports Participation on Perceptions of Gender-Appropriate Sports. *Journal of Sport Behavior*, 32(2), 207–226.
- Hernando, A., & García Romero, M. (2012). Redes Sociales y ciudadanía en las nuevas sociedades participativas. *Revista Digital De Comunicación*, pp. 27-30.
- Hilario, C. (2011). Gasoducto y huracanes no mezclan. *PRIMERAHORA.COM*. Recuperado de <http://www.primerahora.com/estilos-de-vida/blog/claudia-hilario/posts/gasoductoyhuracanesnomezclan-532053/>
- JayFonseca-Facebook. (2012). *Facebook*. Recuperado de facebook.com: <https://www.facebook.com/JayFonsecaPR/posts/366097816741022>
- Kennon, N., Howden, P., & Hartley, M. (2009). Who really matters? A stakeholder analysis tool. *Extension Farming Systems Journal*, 5(2), 9-17.
- Kloppenborg, T. J. (2009). *Contemporary Project Management*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Kloppenborg, T. J. (2012). *Contemporary Project Management: organize / plan / perform* (2e ed.). (C. McCormick Jr., & E. Lowry, Eds.) Mason, Ohio, USA. Recuperado de https://www.nelsonbrain.com/content/kloppenborg77016_0538477016_02.01_chapter01.pdf

- La Perla del Sur. (2011). *periodicolaperla.com*. Recuperado de La Perla Del Sur - El Periódico De Ponce Y La Región Sur De Puerto Rico:
http://www.periodicolaperla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3557:oposicion-de-keystone-lx-repudia-via-verde&catid=135:actualidad-del-sur&Itemid=423
- La Perla del Sur-Adjuntas. (2011). Más largo y caro el Gasoducto del Norte. Adjuntas, Puerto Rico. Recuperado de
http://www.periodicolaperla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3197%3Amas-largo-y-carro-el-gasoducto-del-norte&catid=135%3Aactualidad-del-sur&Itemid=423
- La Perla del Sur-Alfonso. (2011). Factura con gas natural: igual o peor. *La Perla del Sur*. Recuperado de
http://periodicolaperla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=3843:con-gas-natural-es-igual-o-peor&catid=135:actualidad-del-sur&Itemid=423
- La Perla del Sur-Alfonso. (2012). *Mi Puerto Rico Verde.Com-La Perla del Sur*. Recuperado de Energía y Ambiente: <http://www.miprv.com/vivitas-y-coleando-las-expropiaciones-en-la-montana-por-el-gasoducto-via-verde/>
- La Perla del Sur-Alfonso, Omar. (2012). Admite no hay gas para la Vía Verde. Recuperado de http://www.periodicolaperla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4049:tras-admitir-insuficiencia-de-gas-fortuno-y-comite-descartan-la-via-verde&catid=81:locales&Itemid=198
- La Perla del Sur-Rodríguez. (2012). Crónica de un proyecto manipulado. Recuperado de http://www.periodicolaperla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4048:gasoducto-del-norte-cronica-de-un-proyecto-errado-y-manipulado&catid=81:locales&Itemid=198
- La Perla del Sur-Rodríguez. (Sin fecha). Agencias federales: Objetan al Proyecto "Vía Verde". *La Perla del Sur*. Recuperado de http://www.periodicolaperla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2072:objetan-varias-agencias-federales-al-proyecto-via-verde&catid=81:locales&Itemid=198
- López, K. (2011). Casa Pueblo comparte nuevas estrategias de lucha. *80grados PRENSASINPRISA*. Recuperado de <http://www.80grados.net/casa-pueblo-comparte-nuevas-estrategias-de-lucha/>
- López, M. (2011). El gasoducto: análisis desde una perspectiva científica. Puerto Rico. Recuperado de http://dialogodigital.upr.edu/index.php/El-gasoducto-analisis-desde-una-perspectiva-cientifica.html#.Ut-3y9LD_ct

- MarchaNacional-Facebook. (2012). Recuperado de https://www.facebook.com/events/182673941840234/?ref_newsfeed_story_type=regular
- Marwell, G., Oliver, P., & Prahl, R. (1988). Social Networks and Collective Action: A Theory of the Critical Mass. III. *American Journal of Sociology*, 94(3), 502-534.
- Mayfield III, Thomas D. (2011). A Commander's Strategy for Social Media. (60), pp. 79-83.
- Mi Puerto Rico Verde.Com. (2010). Recuperado de Energía y Ambiente: <http://www.miprv.com/una-ruta-de-mucho-impacto-la-via-verde/>
- Mi Puerto Rico Verde.Com. (2011). Recuperado de Energía y Ambiente: <http://www.miprv.com/el-paso-de-irene-saca-a-la-luz-los-riesgos-del-gasoducto-via-verde/>
- Mi Puerto Rico Verde.com. (2011). *Mi Puerto Rico Verce.com*. Recuperado de <http://www.miprv.com/gobierno-sabia-desde-un-ano-que-el-gasoducto-via-verde-no-cuenta-con-el-gas-para-operar/>
- Minoja, M. (2012). Syakeholder Management Theory, Firm Strategy, and Ambidexterity. *Journal of Business Ethics*, 67-82.
- Maldonado. (2012). *miprv.com*. Recuperado de Energía y Ambiente: <https://www.miprv.com/tras-anos-de-lucha-finalmente-muere-el-gasoducto-via-verde/>
- Moreno. (2010). Frente Amplio Contra El GASODUCTO - Comentarios para evaluación del documento ambiental del Proyecto Energético Vía Verde. Santurce, Puerto Rico. Recuperado de <http://api.ning.com/files/WnYixmSpeNgoGMs4PWcaaqlW7bHlAHhXprP8TNzF1KfECzUppyupKnYsORois3ftqvJ0xEAYIA291OolK27s2ZSYnqAJFMuM/PonenciaFrenteAmplioViaVerde16octubre2010.pdf>
- Morgan, M., & Shanahan, J. (2010). The State of Cultivation. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 337-355. Recuperado de [file:///C:/Users/Millie/Downloads/The%20State%20of%20Cultivation%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Millie/Downloads/The%20State%20of%20Cultivation%20(1).pdf)
- Mulet Hocking, E. (2010). *RedBetances - Información sobre Puerto Rico y sus luchas*. Recuperado de MONITOREO DIARIO DE PRENSA: http://www.redbetances.com/?option=com_content&view=category&id=60&layout=blog&Itemid=118&fontstyle=f-larger
- NotiCel. (2011). Con gasoducto te ahorras un centavo. Puerto Rico. Recuperado de <http://www.noticel.com/noticia/103264>

- NotiUno. (2014). *notiuno.com*. Recuperado de NOTIUNO 630 AM - REPORTERO DEL PUEBLO: <http://notiuno.com/venden-tubos-del-gasoducto-del-sur/>
- Benavides, Mayumi Okuda and Gómez-Restrepo, Carlos. Methods in Qualitative Research: Triangulation. *rev.colomb.psiquiatr.* [online]. 2005, vol.34, n.1, pp. 118-124. ISSN 0034-7450.
- ortizfeliciano. (2011). *ortizfeliciano.blogspot.com*. Recuperado de ortizfeliciano: <http://ortizfeliciano.blogspot.com/2011/03/que-piensan-los-puertorriquenoa-sobre.html>
- Papic, M., & Noonan, S. (2011). Social Media as a Tool for Protest. *SECURITY WEEKLY*.
- Parker, H., & Fink, J. (2008). The Effect of Sport Commentator Framing on Viewer Attitudes. *Sex Roles*, 58(1/2), 116–126. doi:10.1007/s11199-007-9344-8
- Periódico El Nuevo Día. (2011). Encuesta - Un rotundo rechazo al gasoducto. *El Nuevo Día*, p. 08.
- petitiononline.com. (Sin fecha). Recuperado de <http://www.petitiononline.com/vianegra/petition.html>
- PIP. (2012). *independencia.net*. Retrieved November 26, 2013, from PARTIDO INDEPENDENTISTA PUERTORRIQUEÑO - COMUNICADOS: http://www.independencia.net/index.php?option=com_content&view=article&id=505:iniciacion-el-pip-acciones-contragasdoducto-sur-a-norte&catid=51&Itemid=109&lang=es
- PMI. (2012). *PMI*. Recuperado de Project Management Institute: www.pmi.org
- PrimeraHora. (2010). De sur a norte el gasoducto. *Primera Hora*. Recuperado de <http://www.primerahora.com/noticias/puerto-rico/nota/desuranorteelgasoducto-407245/>
- PRIMERAHORA.COM. (2008). *primerahora.com*. Recuperado de Noticias - Puerto Rico: <http://www.primerahora.com/noticias/puerto-rico/nota/masrechazoalgasoductodelsur-225523/>
- PRIMERAHORA.COM. (2010). “No es un gasoducto, es vía verde”. Recuperado de <http://www.primerahora.com/noticias/gobierno-politica/nota/noesungasoductoesviaverde-407612/>
- PRIMERAHORA.COM. (2010). *PRIMERAHORA.COM*. Recuperado de Noticias: <http://www.primerahora.com/noticias/gobierno-politica/nota/gobernadoranunciaproyectoquepermitiraahorrosenlafacturadeluz-407184/>
- PRIMERAHORA.COM. (2011). *primerahora.com*. Recuperado de Noticias - Gobierno y Política : <http://www.primerahora.com/noticias/gobierno->

politica/nota/congresistaluisgutierrezrealizariadesobedienciavilenacontradelgasoducto-500771/

primerahora.com. (2012). “Boicot a La Comay” buscará retirar un auspiciador por día. *primerahora.com*. Recuperado de <http://www.primerahora.com/entretenimiento/tv/nota/boicotalahomaybuscararetirarunauspiciadorpordia-733197/>

Project Management Institute. (2013). Project Management Body of Knowledge. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.

Radio Isla. (2011). *RadioISLa1320.com*. Recuperado de [radioisla1320.com](http://www.radioisla1320.com/?p=6371): <http://www.radioisla1320.com/?p=6371>

Red Betances-Casa Pueblo. (2010). *Red Betances*. Recuperado de Información sobre Puerto Rico y sus Luchas: <http://www.redbetances.com/component/content/article/51-en-portada/390-casa-pueblo-html>

Robles Gavira, G. (2008). Movimientos sociales en internet: el caso de Attac de la organización participativa al grupo de presión política. *Acciones e Investigaciones Sociales*, pp. 229-252.

RSS. (2007). *Social Media Defined*. Retrieved September 26, 2012, from What is Social Media: <http://www.socialmediadefined.com/what-is-social-media/>

Scherer-Warren, I. (2004-2005). Redes sociales y de movimientos en la sociedad de la información. *NUEVA SOCIEDAD*.

Semidei, C. (2011, April 14). *El Nuevo Día*. Recuperado de [elnuevodia.com](http://www.elnuevodia.com/carta-lasmediasverdadesdeviaverde-938728.html): <http://www.elnuevodia.com/carta-lasmediasverdadesdeviaverde-938728.html>

Shirky, C. (2011). *The Political Power of Social Media: Technology, The Public Sphere, and Political Change*. New York.

Sin Mordazas. (2011). Sr. Fortuño: ¿hasta dónde llega su empeño por engañar al pueblo? Recuperado de <http://desahogoboricua.blogspot.com/2011/04/sr-fortuno-hasta-donde-llega-su-empeno.html>

Telenoticias. (2014). *telemundopr.com*. Recuperado de TELEMUNDO TU CANAL: <http://www.telemundopr.com/telenoticias/puerto-rico/Gobierno-recupera-miles-por-venta-de-tubos-del-Gasoducto--246900931.html>

Twitter. (2014). *Twitter*. Recuperado de [twitter.com](https://twitter.com/casapuebloorg?refsrc=email): <https://twitter.com/casapuebloorg?refsrc=email>

- Vargas Melgarejo, L. M. (1994). Sobre el concepto de percepción. *Alteridades*, 4, 47-53.
Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/747/74711353004.pdf>
- Vega. (2011). Recuperado de <http://www.80grados.net/pequeno-manifiesto-antitubo/>
- WAPA.TV. (2010). Fortuño rechaza el gasoducto. Recuperado de
<http://www.youtube.com/watch?v=-bsct6zu0W0>
- Wellman, B., Haase, A., Witte, J., & Hampton, K. (2001). Does the Internet Increase, Decrease, or Supplement Social Capital? Toronto, Canada.
- Williams, T. M. (1999). The need for new paradigms for complex projects. *International Journal of Project Management*, 17(5), 269-273.
- Ya, S., & Rui, T. (2006). The Influence of Stakeholders on Technology Innovation: A Case Study from China. *IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology* (pp. 295-298). Hangzhou: IEEE.
- Yang, J., Shen, Q., & Ho, M. (2009). An overview of previous studies in stakeholder management and its implications for the construction industry. *Journal of Facilities Management*, 7(2), 159-175. doi:10.1108/14725960910952532

APÉNDICE

Apéndice 1. Imágenes



Imagen 1. Municipios Incluidos en el Proyecto Gasoducto del Sur (ENSR- AEE, 2007).

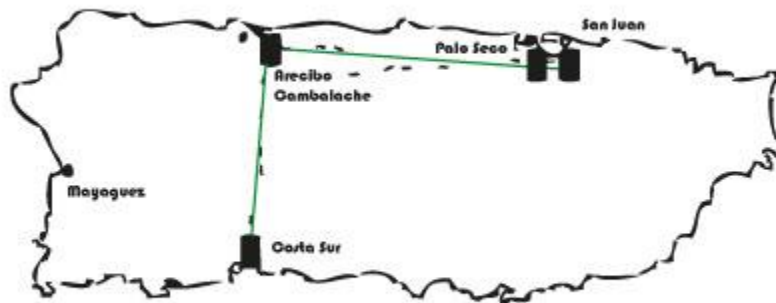


Imagen 2. Mapa del Gasoducto del Norte (Cordero, 2010).



Imagen 3. El Gasoducto del Norte RIESGO DE SEGURIDAD (Casa Pueblo, 2011).

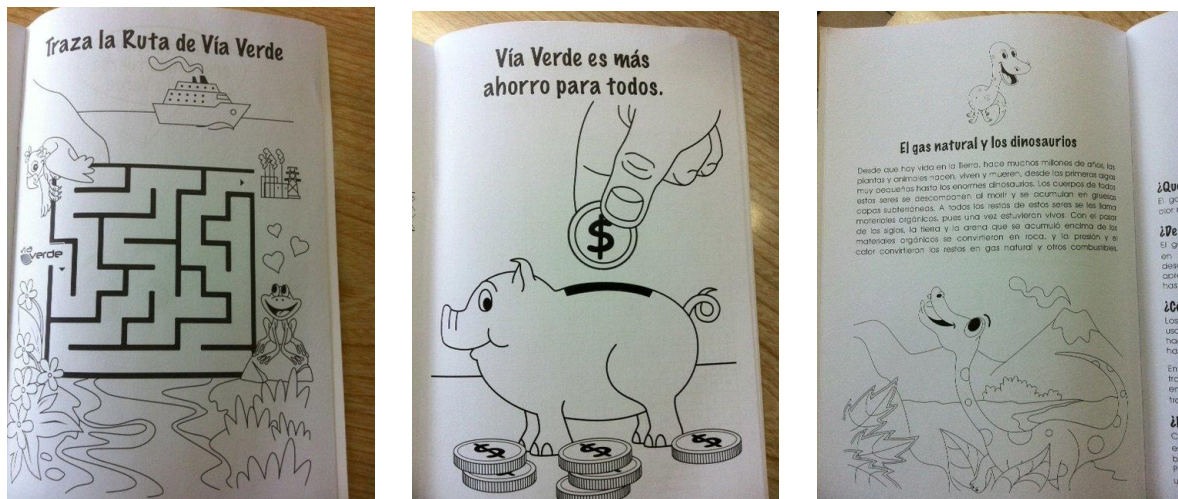


Imagen 4. Traza la Ruta de Vía Verde / Vía Verde es más ahorro para todos. / El gas natural y los dinosaurios

Fuente: https://www.facebook.com/casapueblo/media_set?set=a.10150231318466911.320110.605581910&type=3.



Imagen 5. Anuncio de Marcha Nacional contra el gasoducto. (Facebook-SembrandoConciencia, 2012).



Imagen 6. Evento de marcha creado en Facebook: “Marcha Nacional: Puerto Rico firme contra Vía Verde” (MarchaNacional-Facebook, 2012).



Imagen 7. Anuncio de Marcha Nacional contra el gasoducto por Casa Pueblo, transportación disponible desde Adjuntas. (MarchaNacional-Facebook, 2012).



Imagen 8. Anuncio de Marcha Nacional contra el gasoducto por Casa Pueblo, transportación disponible en Peñuelas y Ponce. (MarchaNacional-Facebook, 2012).



Imagen 9. Evento de marcha creado en Facebook – Resumen publicado (MarchaNacional-Facebook, 2012).



Imagen 10. Simulacro de explosión del gasoducto en Levittown, Puerto Rico. (Facebook-SembrandoConciencia, 2012).



Imagen 11. Petición – Movilización (Adjuntas-Casa Pueblo, 2010).



Imagen 12. Movilización para obtener firmas para la petición. (FacebookGroup-Firmas).

Open Group

FIRMA ONLINE la Petición al Cuerpo de Ingenieros de EU para que no aprueben la solicitud de permiso para construir el gasoducto en Puerto Rico. ¡YA SON 248 FIRMAS SOMETIDAS ONLINE EN MENOS DE 24 HORAS! Es super fácil:

1. cliquea en el link abajo mencionado,
2. cliquea sobre "Click here to sign petition",
3. Llena los encasillados: Name, Email, y cualquier comentario pertinente al tema
4. Cliques sobre "Preview your signature", y enter!

La mia es la #105, Mercedes es la #1, Ivan es el #248, Ricardo desde el exterior sometió su firma y es el #229 et al. ¿Y TU? ¿QUE ESPERAS? NO VEO TU NOMBRE EN LA LISTA DE FIRMAS SOMETIDAS; No te quedes atrás, SOMETE TU FIRMA Y DI PRESENTE DEJANDONOS SABER QUE NUMERO ERES! ► EN RUTA AL MILLON DE FIRMAS, SOMETE LA TUYA Y PASALO A TUS AMISTADES! ► NO LO DEJES CAER! ► ¡MIL GRACIAS A TOD@S POR LA GESTION: NO AL GASODUCTO! <http://www.petitiononline.com/vianegra/petition.html>

Imagen 13. Mensaje - Movilización para obtener firmas para la petición. (FacebookGroup-Firmas).

www.petitiononline.com/vianegra/petition.html



NO al permiso No. SAJ-2010-02881 (IP-EWG)
Author:
n/a

Send To:
Edgar García, Department of Defense

Sponsored By:
Ciudadanos residentes en Puerto Rico

More Info at:
[Are you the Author?](#)

2134
Signatures!

[View Signatures](#)

Por este medio solicitó al Cuerpo de Ingenieros de los EEUU a no aprobar el permiso No. SAJ-2010-02881 (IP-EWG) solicitado por la Autoridad de Energía Eléctrica para el gasoducto del norte (mal llamado Vía Verde). Además solicito una evaluación transparente y participativa mediante vistas públicas.

El proyecto propuesto atenta contra zonas de alto valor ecológico y producción de agua, acuíferos, hábitats críticos de especies en peligro de extinción así como importantes humedales mientras coloca en riesgo permanente a sobre 100,000 personas a lo largo de la alineación según documento por múltiples organizaciones comunitarias, agencias y por la comisión Técnica y Científica de Casa Pueblo de Adjuntas. Yo valoro la vida y la salud de nuestros recursos naturales, por eso afirmo, No al Gasoducto.

Imagen 14. Petición colocada en línea. (petitiononline.com).

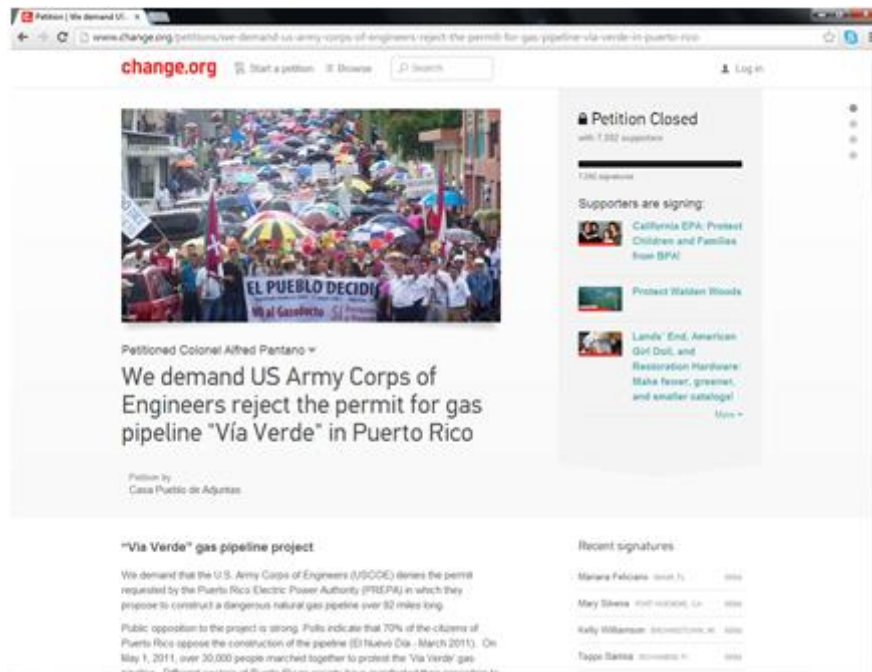


Imagen 15. Petición en change.org (Casa Pueblo de Adjuntas, 2011).

lunes, 30 de mayo de 2011

Campaña para inundar de peticiones al Cuerpo de Ingenieros para que no aprueben el Gasoducto de la muerte

Casa Pueblo de Adjuntas inició una campaña de firmas para peticionar al Cuerpo de Ingenieros de los Estados Unidos que no apruebe el gasoducto que el Gobierno insiste en llamar "Vía Verde". El *Petition* publicado en Change.org, dice lo siguiente:

Exigimos que el Cuerpo de Ingenieros del Ejército de los Estados Unidos, rechace la solicitud de permiso de la Autoridad de Energía Eléctrica (AEE) para construir una peligrosa tubería de gas natural de 92 millas de largo.

La oposición pública al proyecto es sólida. Las encuestas indican que 70% de los ciudadanos de Puerto Rico se oponen a la construcción del gasoducto (El Nuevo Día - marzo 2011). El primero de mayo de 2011 sobre 30,000 personas marcharon juntos para protestar el gasoducto "Vía Verde". Diversos sectores de la sociedad puertorriqueña han manifestado su oposición a este proyecto incluyendo Casa Pueblo de Adjuntas, grupos religiosos, organizaciones culturales, académicos, sindicatos obreros, grupos comunitarios y ciudadanos puertorriqueños en los Estados Unidos.

Casa Pueblo - Adjuntas, Puerto Rico es una organización de autogestión comunitaria con más de 30 años de servicio y ha sido reconocido a nivel nacional e internacional, incluyendo el prestigioso galardón Goldman Prize 2002, equivalente al Premio Nobel del Medioambiente.

Únete a la Campaña para inundar de peticiones exigiendo denieguen el permiso de la nefasta 'Vía Verde' - Gasoducto del Norte. Actíivate, firma y avisa a tus amig@s. Súmate a esta avanzada comunitaria. ¡Firma el [Petition!](#)

Posted by Ivonne Acosta Lesprier at 15:15 5 comments

Labels: Casa Pueblo, Change.org, Cuerpo de Ingenieros, gasoducto del Norte



Imagen 16. Campaña de Peticiones a través de las redes sociales (Acosta Lesprier, 2011).



Imagen 17. Realizando peticiones, informando y movilizand – Fecha: junio 10, 2011 (Casa Pueblo de Adjuntas, 2011).



Imagen 18. Realizando peticiones y buscando movilizar – Fecha: junio 10, 2011 (Casa Pueblo de Adjuntas, 2011).



Imagen 19. Informando progreso – Fecha: julio 16, 2011 (Casa Pueblo de Adjuntas, 2011).

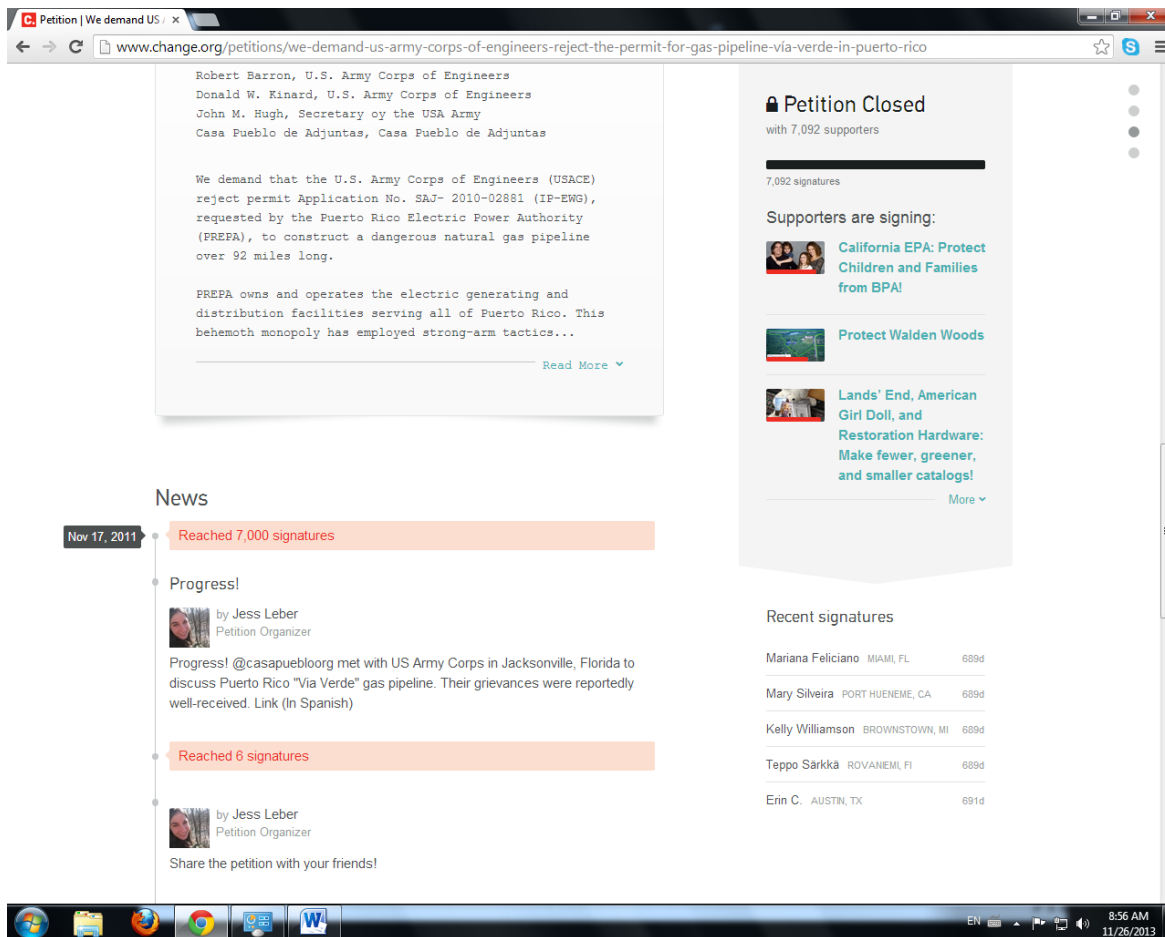


Imagen 20. Firmas de otros lugares del mundo y Firmas alcanzadas: 7,092 – Fecha: noviembre 17, 2011 (Casa Pueblo de Adjuntas, 2011).

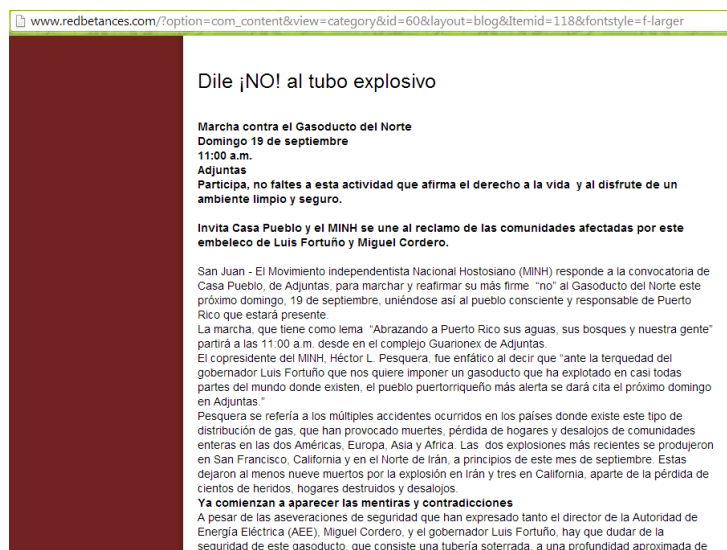


Imagen 21. Convocatoria a Marcha contra el Gasoducto del Norte en las Redes Sociales (Mulet Hocking, 2010).



Imagen 22. Alexis Massol se dirige a los asistentes a la marcha. / Arturo Massol se dirige a los manifestantes en el Viejo San Juan. (NotiCel, 2012).



Imagen 23. Marcha en el Viejo San Juan (NotiCel, 2012).

The screenshot shows a web browser displaying a NotiCel article. The URL is www.noticel.com/noticia/111782/calle-13-ocupa-nyc-contra-el-gasoducto.html. The article is dated November 26, 2013. The main headline is 'Calle 13 'ocupa' NYC contra el gasoducto'. The sub-headline reads: 'Un día después de que decenas de miles de indignados ocuparan el famoso Times Square en Nueva York, el cantante boricua René Pérez Joglar, mejor conocido como Residente Calle 13, "ocupó" la Gran Manzana en uno de los eventos de mayor asistencia que se ha dado dentro de las manifestaciones del movimiento Occupy Wall Street.' The article text continues: 'Calle 13 cantó ante la multitudinaria audiencia trayendo a su atención asuntos de justicia social, económica y ambiental en Puerto Rico y las Américas entre los que figuró con prominencia su oposición al propuesto gasoducto, informó David Galarza, de la organización NY Contra el Gasoducto. Según dijo, el artista se comprometió con continuar apoyando al movimiento de oposición al controversial proyecto y a la lucha para detener el mismo.' A photo shows David Galarza with a Residente member. The article concludes: 'Galarza fue uno de los cuatro puertorriqueños arrestado frente a Casa Blanca en Washington DC a principios de diciembre junto a los Arturo Massol, líder de Casa Pueblo, por denunciar al presidente Obama la amenaza de la llamada Vía Verde de la administración Fortuño. NY Contra el Gasoducto se constituyó por puertorriqueños y norteamericanos en junio para brindar apoyo externo a las gestiones de las comunidades que enfrentan esta propuesta.'

Imagen 24. Calle 13 'ocupa' NYC contra el gasoducto. (NOTICEL, 2011).



Imagen 25. Un rotundo rechazo al gasoducto (Periódico El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011).



Imagen 26. Comentario de periodista sobre encuesta. (JayFonseca-Facebook, 2012).



Imagen 27. EN BUSCA DE LÍDERES CONFIABLES (Periódico El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011).



Imagen 28. PULSO DE LA GENTE (Periódico El Nuevo Día, 2011; Casa Pueblo, 2011).



Imagen 29. Cuestionario compartido por grupo que estaba en oposición al proyecto. (Twitter, 2014).

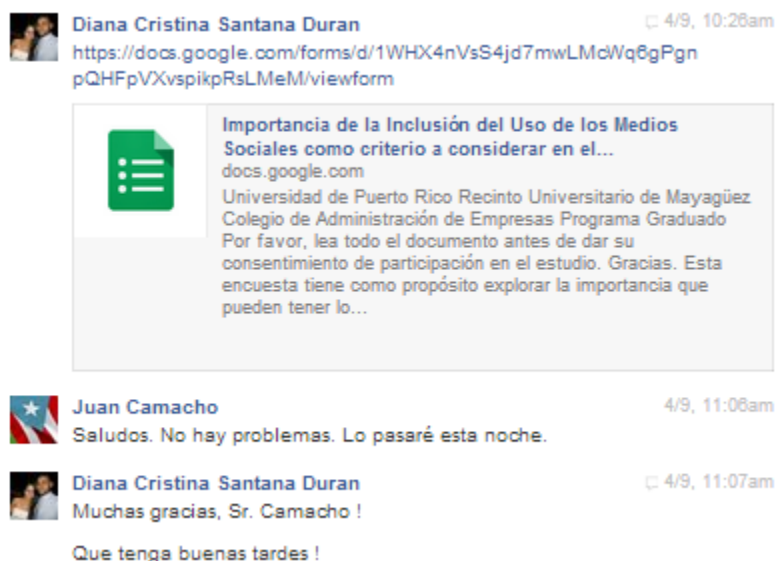


Imagen 30. Cuestionario compartido por encuestado en sus redes sociales. (Facebook-Msgs, 2014).



Imagen 31. Publicación del cuestionario por encuestado en grupo de oposición al proyecto. (Facebook-Grupo, 2014).



Imagen 32. Publicación del cuestionario e imagen de marcha en oposición al proyecto - Encuestados. (Facebook-Grupo, 2014).

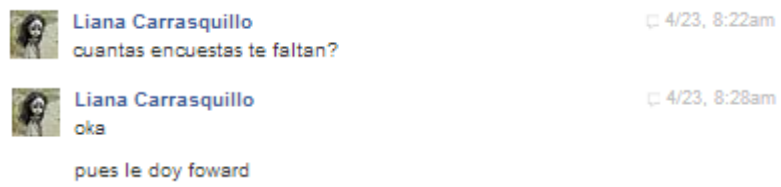


Imagen 33. Reenvío del cuestionario por encuestado. (Facebook-Messages, 2014).

Apéndice 2. Entrevista

Anejo 1

Tesis: Importancia de la Inclusión del Uso de los Medios Sociales como criterio a considerar en el Análisis de los Constituyentes de la Gerencia de Proyectos

Comité Graduado (Tesis):

Srta. Diana Santana Durán
Estudiante de Maestría

Roberto Seijo Vidal, PhD
Presidente

Jorge Schmidt Nieto, PhD
Co-Presidente

Mario Córdova Claudio , PhD
Miembro

Proyecto Gasoducto del Norte / Vía Verde

- 1) ¿Qué ventajas, si alguna, entiende tenía el proyecto?
- 2) ¿Qué desventajas, si alguna, entiende tenía el proyecto?
- 3) ¿Qué problemas entiende tenía la implantación del gasoducto?
- 4) ¿Quién entiende era el “Project Manager” (PM) del proyecto?

- 5) ¿Quién entiende era el “Sponsor” del proyecto?
- 6) ¿Cómo entiende que el “Sponsor” influyó en la planificación del proyecto? ¿Entiende que esto fue positivo o negativo para el éxito del proyecto?
- 7) Conteste las siguientes preguntas desde el punto de vista de la planificación del proyecto:
- ¿Entendías que el proyecto tenía gran probabilidad de éxito o, por el contrario, la probabilidad de fracaso era previsible? Justifique su contestación. **(Favor de contestar ubicándose en el momento de tiempo cuando comenzó a salir información del mismo.)**
 - ¿Qué entiende hizo bien el “Project Manager” (Gerente de Proyectos) desde el punto de vista de la planificación?
 - ¿Qué entiende hizo mal el “Project Manager” (Gerente de Proyectos) desde el punto de vista de la planificación?
 - ¿Qué entiende debió haber hecho diferente el “Project Manager” (Gerente de Proyectos) para aumentar la probabilidad de éxito del proyecto?
 - ¿Entiende que el “Project Manager” (Gerente de Proyectos) hizo el análisis correcto de “stakeholders” o constituyentes?
 - ¿Quiénes entiende eran los “stakeholders” o constituyentes del proyecto?

- g. ¿Si fueras el “Project Manager” (Gerente de Proyectos) de este proyecto, a quienes hubieras identificado como los “stakeholders” más importantes del mismo?
 - h. En base a la evidencia que tiene, ¿entiende que el “Project Manager” (Gerente de Proyectos) del proyecto llegó a la misma conclusión con respecto a la importancia de los “stakeholders”? Justifique su contestación.
- 8) Conteste las siguientes preguntas desde el punto de vista de los grupos de oposición:
- a. ¿Quiénes fueron los grupos de oposición?
 - b. ¿Qué razones tenían los grupos de oposición para intentar detener el proyecto?
 - c. ¿Cuáles de esas razones considera razonables?
 - d. ¿Cómo las entidades o grupos de oposición lograron hacer sentir su pensar?
 - e. ¿Qué entiende pudieron haber hecho diferente los grupos de oposición?

- 9) Conteste las siguientes preguntas desde el punto de vista de la utilización de los medios de comunicación tradicionales (radio, prensa, etc.):
- ¿Qué importancia tuvieron los medios de comunicación en el resultado del Gasoducto del Norte / Vía Verde?
 - ¿Entiende que estos medios de comunicación tuvieron alguna significancia al definir los “stakeholders” prioritarios del Gasoducto del Norte / Vía Verde?
 - ¿Entiende que los medios de comunicación cambian en algo la manera de administrar los proyectos a lo largo de su ciclo de vida (fases de iniciación, planificación, ejecución y cierre)? Justifique su contestación.
 - Si su contestación a la pregunta anterior es en la afirmativa, entonces, ¿entiende que los medios de comunicación, por sí solos, afectan la manera de administrar los proyectos o requieren de factores ambientales que afectan, a su vez, las percepciones/decisiones de las personas y entidades con respecto al proyecto?
- 10) Conteste las siguientes preguntas desde el punto de vista de la utilización de las redes sociales (Facebook, Twitter, etc.)
- ¿Qué importancia tuvieron las redes sociales en el resultado del Gasoducto del Norte / Vía Verde?
 - ¿Entiende que las redes sociales tuvieron alguna significancia al definir los “stakeholders” prioritarios del Gasoducto del Norte / Vía Verde?

- c. ¿Entiende que las redes sociales cambian en algo la manera de administrar los proyectos a lo largo de su ciclo de vida (fases de iniciación, planificación, ejecución y cierre)? Justifique su contestación.
 - d. Si su contestación a la pregunta anterior es en la afirmativa, entonces, ¿entiende que las redes sociales, por sí solas, afectan la manera de administrar los proyectos o requieren de otros factores? Si contesta que sí, especifique los factores.
- 11) ¿Se atendieron y llevaron a cabo cambios en los procesos, durante el ciclo de vida del proyecto de Gasoducto del Norte / Vía Verde?
- 12) ¿Qué impacto tuvo sobre las personas, entidades o constituyentes el mensaje incluido en la factura de la luz, acerca del beneficio económico que tendría para las personas el proyecto de Gasoducto del Norte / Vía Verde?
- 13) Desde el punto de vista del ciclo de vida del proyecto Gasoducto del Norte / Vía Verde, ¿Qué aspectos deberían ser tomados en cuenta en el futuro?
- 14) ¿Por qué el proyecto de Gasoducto del Norte / Vía Verde no resultó?
- 15) Las siguientes preguntas tienen el objetivo de conocer su posición respecto al proyecto, a través de la vida del mismo:
- a. Al anunciarse el proyecto Gasoducto del Norte / Vía Verde por primera vez, ¿estaba a favor o en contra del mismo?

- b. ¿Su posición inicial cambió una vez fue progresando el proyecto?
- c. Si hubo cambio de posición, ¿qué factores influyeron para el cambio? ¿Las redes sociales o los medios de comunicación fueron de esos factores?
- d. ¿Qué otras personas claves, a favor y en contra del proyecto Gasoducto del Norte / Vía Verde, deben ser entrevistadas para definir la hipótesis con respecto al papel que jugaron los medios sociales en el resultado del proyecto?

Apéndice 3. Preguntas a los Periodistas

Saludos:

Mi nombre es Diana Santana Durán, estudiante graduada del Colegio de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Actualmente, estoy desarrollando mi tesis de maestría en Gerencia Industrial, titulada *Importancia de la inclusión del uso de las redes sociales como criterio a considerar en el análisis de los constituyentes de la Gerencia de Proyectos*. La misma, está basada en un estudio de caso del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte de Puerto Rico.

Con el desarrollo de la Tesis, se pretende aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos. Principalmente, al tema del análisis de los constituyentes. El objetivo de la investigación es validar la premisa de que los constituyentes pueden utilizar los medios sociales para incrementar su poder, de modo que puedan ganar significancia e influenciar la toma de decisión en un proyecto complejo.

Es mi interés conocer el rol de las redes sociales (Facebook, Twitter, entre otras) en el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte de Puerto Rico y en los constituyentes de dicho proyecto. Definimos “constituyentes” como aquellas personas o entidades que pueden afectar a un proyecto, o cuyos intereses pueden verse afectados positiva o negativamente por el resultado esperado de un proyecto.

Luego de realizar una serie de entrevistas relacionadas con el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte de Puerto Rico, encontramos que en ocasiones, los grupos de oposición utilizaban las redes sociales como medio para contactarlos a ustedes, los periodistas, y así intercambiar información, acordar entrevistas y demás.

Por lo antes expuesto, acudo a ustedes, los periodistas, para validar esa información. Nos resulta sumamente importante el poder contar con su apoyo para que sea posible documentar adecuadamente la información que hemos estado recopilando con el fin de realizar la tesis propiamente. La información que usted brinde será manejada con estricta confidencialidad.

Por tanto, me interesaría que usted conteste las siguientes preguntas:

- 1) ¿Usted contactó o fue contactado a través de las redes sociales por grupos de la oposición?

Sí ____

No ____

- 2) Si contestó sí en la pregunta 1, indique cual o cuales redes sociales se utilizaron. Conteste o seleccione todas las que apliquen. De contestar no en la pregunta 1, pase a contestar de la pregunta 6 en adelante.

Facebook _____

Instagram _____

Twitter _____

YouTube _____

Tumblr _____

Otras _____ ¿Cuáles? _____

- 3) El propósito por el cual usted contactó o fue contactado fue el siguiente: (Puede contestar seleccionando más de una opción.)

Educar, principalmente, con respecto a los riesgos del proyecto _____

Intercambiar información _____

Coordinar y pautar entrevistas _____

Otras _____

¿Cuáles? _____

- 4) ¿Como resultado del uso de las redes sociales, usted publicó información referente a la oposición en los medios de comunicación tradicionales? De contestar sí, favor de indicar cuáles medios de comunicación tradicionales. (Puede contestar seleccionando más de una opción.)

Sí _____ Televisión _____ Radio _____ Periódicos _____

Otros _____ ¿Cuáles? _____

No _____

- 5) ¿Usted entiende que los medios sociales (redes sociales) ayudaron a los grupos de oposición a este proyecto a influenciar la toma de decisión del mismo?

Sí _____

No _____

- 6) ¿Usted contactó o fue contactado a través de las redes sociales por grupos a favor?

Sí _____

No _____

- 7) Si contestó sí en la pregunta 6, indique cual o cuales redes sociales se utilizaron. Conteste o seleccione todas las que apliquen. De contestar no en la pregunta 6, pase a contestar de la pregunta 11 en adelante.

Facebook _____

Instagram _____

Twitter _____

YouTube _____

Tumblr _____

Otras _____ ¿Cuáles? _____

- 8) El propósito por el cual usted contactó o fue contactado fue el siguiente: (Puede contestar seleccionando más de una opción.)

Educar, principalmente, con respecto a los riesgos del proyecto _____

Intercambiar información _____

Coordinar y pautar entrevistas _____

Otras _____

¿Cuáles? _____

- 9) ¿Como resultado del uso de las redes sociales, usted publicó información referente a los grupos a favor en los medios de comunicación tradicionales? De contestar sí, favor de indicar cuales medios de comunicación tradicionales. (Puede contestar seleccionando más de una opción.)

Sí _____ Televisión _____ Radio _____ Periódicos _____

Otros _____ ¿Cuáles? _____

No _____

- 10) ¿Usted entiende que los medios sociales (redes sociales) ayudaron a los grupos a favor de este proyecto a influenciar la toma de decisión del mismo?

Sí ____

No ____

11) ¿Usted entiende que los medios sociales (redes sociales) jugaron un rol importante en usted poder obtener información sobre este proyecto?

Sí ____

No ____

12) La información obtenida de los medios sociales (redes sociales), referente a este proyecto, en su mayoría fue:

A favor del mismo ____

En contra del mismo ____

13) ¿Usted entiende que las redes sociales fueron una buena herramienta para educar sobre el proyecto?

Sí ____

No ____

14) ¿Usted entiende que los medios sociales (redes sociales) ayudan o contribuyen a la comunicación a través de los medios de comunicación tradicionales (periódicos, radio, televisión, entre otros) de Puerto Rico, al brindarles información de la que publican?

Sí ____

No ____

15) ¿Usted entiende que los medios sociales (redes sociales) son una fuente esencial de información para los medios de comunicación tradicionales (periódicos, radio, televisión, entre otros)?

Sí ____

No ____

Apéndice 4. Cuestionario

Encuesta sobre el uso de los medios sociales (redes sociales) por personas, entidades o constituyentes de un proyecto complejo.

Esta encuesta tiene como propósito explorar la importancia que pueden tener los medios sociales (redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube) para afectar el desenlace de un proyecto complejo. Se explora lo antes expuesto, a través de la documentación del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte. Todas las respuestas serán manejadas con estricta confidencialidad, al igual que la información se mantendrá anónima y será utilizada solamente para propósitos de investigación.

Interés respecto al tema					
1) Mi nivel de conocimiento de que en Puerto Rico se estaba hablando de hacer la Vía Verde/Gasoducto del Norte.	Nada				Mucho
	1	2	3	4	5
2) Mi nivel de interés respecto al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, mientras se hablaba del mismo.	Nada				Mucho
	1	2	3	4	5

A continuación se presenta una serie de preguntas relacionadas a las redes sociales en el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte.

Informan					
3) Utilicé las redes sociales (medios interactivos, basados en Internet como Facebook y Twitter) como medio de información respecto al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
4) ¿Utilicé los medios de comunicación tradicionales (prensa escrita impresa y digital, radio, televisión) como medio de información respecto al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
5) Opino que las redes sociales ayudaron más que los medios de comunicación tradicionales a informar a la gente sobre este proyecto.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
6) Opino que los medios de comunicación tradicionales ayudaron más que las redes sociales a informar a la gente sobre este proyecto.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5

Generan Interés					
7) Las redes sociales fueron la causa principal que despertó el interés en mí respecto al proyecto.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
8) ¿Cuánto aumentaron las redes sociales mi interés respecto al proyecto, con la información que publicaban?	Nada				Mucho
	1	2	3	4	5

Forjan Opinión					
9) ¿Tenía una posición (a favor o en contra) respecto al proyecto?	A favor				En contra
	1	2	3	4	5
10) ¿Las redes sociales, con la información que publicaban, me ayudaron a forjar una opinión (a favor o en contra) respecto a la Vía Verde/Gasoducto del Norte?	A favor				En contra
	1	2	3	4	5
11) Las redes sociales fueron la causa principal que despertó el deseo en mí de contribuir a detener el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
12) ¿Cuánto aumentaron las redes sociales mi deseo de contribuir a detener el proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, con la información que publicaban?	Nada				Mucho
	1	2	3	4	5

Producen Movilización		
13) Recibí información en contra de este proyecto, a través de las redes sociales.	Sí	No
	1	0

De su respuesta ser no, por favor pase a la próxima sección de preguntas, titulada **Ejercen Influencia**.

14) Participé presencialmente (en persona) de actividades de movilización organizadas por grupos de oposición al proyecto, como resultado de la información recibida a través de las redes sociales.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
15) Pasé a otras personas (verbalmente, por escrito, dándole “Share” en Facebook, entre otros medios) la información recibida a través de las redes sociales.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5

16) ¿Cuánto me motivaron las redes sociales a involucrarme en actividades de oposición al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte?	Nada				Mucho
	1	2	3	4	5

17) Me uní a un grupo de oposición al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte, en las redes sociales.	Sí	No
	1	0

De su respuesta ser sí, conteste las preguntas 2, 3 y 4 basándose en que usted se unió a un grupo de oposición en las redes sociales y luego continúe contestando las demás preguntas. Si su respuesta es no, por favor pase a la pregunta 5.

18) Apoyé pasivamente (por ejemplo, dándole “Like” a la página del grupo en Facebook) a un grupo de oposición en las redes sociales.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
19) Apoyé activamente a un grupo de oposición en las redes sociales, ayudándolo en la organización de marchas, movimientos, comunicados y otras actividades.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
20) Apoyé a un grupo de oposición en las redes sociales participando presencialmente (en persona) de sus marchas, movimientos, comunicados y otras actividades.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
21) ¿Cuál fue mi nivel de involucramiento en actividades de oposición al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte?	Nada				Mucho
	1	2	3	4	5
22) Creé actividades de oposición a este proyecto utilizando las redes sociales.	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5

Ejercen Influencia					
23) ¿El uso de las redes sociales ayudó a que hubiera movilización en contra del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte?	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5
24) ¿El uso de las redes sociales ayudó a los grupos de oposición a influenciar la opinión pública?	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutral	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	1	2	3	4	5

25) ¿El uso de las redes sociales ayudó a que se le diera importancia a la opinión de la oposición?	Totalmente en Desacuerdo 1	En Desacuerdo 2	Neutral 3	De Acuerdo 4	Totalmente de Acuerdo 5
26) ¿El uso de las redes sociales ayudó a que se considerara en la planificación la opinión de la oposición?	Totalmente en Desacuerdo 1	En Desacuerdo 2	Neutral 3	De Acuerdo 4	Totalmente de Acuerdo 5
27) ¿Cuánto contribuyó el uso de las redes sociales al desenlace del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte?	Nada 1	2	3	4	Mucho 5

Información Personal

1) ¿Usted tiene a su nombre una factura de luz de la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico? Sí
 ___ No ___

2) Municipio en que reside: _____

3) Ocupación (Grupo Industrial):

Minería, Tala y Construcción ___	Servicios Profesionales y Comerciales ___
Manufactura ___	Servicios Educativos ___
Comercio ___	Servicios de Salud ___
Transportación ___	Recreación ___
Utilidades ___	Alojamiento ___
Información ___	Gobierno ___
Finanzas ___	Otro ___ ¿Cuál? _____

(Fuente: Departamento del Trabajo y Recursos Humanos - Estado Libre Asociado de Puerto Rico, 2012)

4) ¿Estudia? Sí ___ No ___ ¿Dónde estudia? _____

5) Género: F ___ M ___

6) Edad: _____

7) Ingreso: No mayor de \$9,000. _____

En exceso de \$9,000, pero no en exceso de \$25,000. _____

En exceso de \$25,000, pero no en exceso de \$41,500. _____

En exceso de \$41,500, pero no en exceso de \$61,500. _____

En exceso de \$61,500. ____

¡Muchas gracias por su participación!

**Diana C. Santana Durán** <diana.santana1@upr.edu>

22/10/13 ☆



para dafne.javier, Diana, Roberto ▾

Saludos Prof. Dafne Javier,

Le escribe Diana C. Santana Durán, estudiante del Programa Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Actualmente, me encuentro en el desarrollo de la Tesis de mi Maestría en Gerencia Industrial, con el Dr. Roberto Seijo Vidal como Presidente de mi Comité. Mi Tesis, se llevará a cabo realizando principalmente un análisis de caso del proyecto de Gasoducto del Norte/Vía Verde, de Puerto Rico.

Con el desarrollo de mi Tesis, se pretende aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos, de la Gerencia Industrial, tratando principalmente al tema del análisis de los constituyentes que los gerentes de proyecto deben realizar al querer llevar a cabo un proyecto.

Para encaminarnos al desarrollo de dicha Tesis, como primera etapa, decidimos realizar una serie de entrevistas iniciales a diversas personas claves de este proyecto. La información recopilada en estas entrevistas será utilizada para crear la(s) hipótesis de mi investigación. Como parte de la segunda etapa de la tesis se está desarrollando un cuestionario para hacer el análisis estadístico con los datos que sean recopilados y así poder validar la(s) prueba(s) de hipótesis.

El cuestionario que sea desarrollado debe ser validado. Para esto, necesito tener a varias personas conocedoras que puedan verificar y evaluar mi cuestionario. Por esa razón, le escribo para saber si usted tiene la disponibilidad de evaluar el cuestionario que se desarrolle para mi investigación, de modo que pueda obtener la validación necesaria para utilizarlo de manera apropiada.

Cualquier cosa, por favor, déjeme saber.

Muchas gracias y que tenga buenas tardes.

Diana C. Santana Durán

**Dafne Javier Montalvo** <dafne.javier@upr.edu>

22/10/13 ☆



para mí ▾

Encantada...estoy martes y jueves después de las 4:30 en mi oficina

El oct 22, 2013 2:00 p.m., "Diana C. Santana Durán" <diana.santana1@upr.edu> escribió:

**Diana C. Santana Durán** <diana.santana1@upr.edu>

18 de feb. ☆



para Rosario ▾

Saludos Dra. Ortiz,

Le escribe Diana C. Santana Durán, estudiante del Programa Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Actualmente, me encuentro en el desarrollo de la Tesis de mi Maestría en Gerencia Industrial, con el Dr. Roberto Seijo Vidal como Presidente de mi Comité. Mi Tesis, se llevará a cabo realizando principalmente un análisis de caso del proyecto de Gasoducto del Norte/Vía Verde, de Puerto Rico.

Con el desarrollo de mi Tesis, se pretende aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos, de la Gerencia Industrial, tratando principalmente al tema del análisis de los constituyentes que los gerentes de proyecto deben realizar al querer llevar a cabo un proyecto.

Para encaminarnos al desarrollo de dicha Tesis, como primera etapa, decidimos realizar una serie de entrevistas iniciales a diversas personas claves de este proyecto. La información recopilada en estas entrevistas fue utilizada para crear la(s) hipótesis de mi investigación. Como parte de la segunda etapa de la tesis se desarrolló un cuestionario para hacer el análisis estadístico con los datos que sean recopilados y así poder validar la(s) prueba(s) de hipótesis.

El cuestionario desarrollado debe ser validado. Para esto, necesito tener a varias personas conocedoras que puedan verificar y evaluar mi cuestionario. Por esa razón, le escribo para saber si usted tiene la disponibilidad de evaluar el cuestionario que se desarrolló para mi investigación, de modo que pueda obtener la validación necesaria para utilizarlo de manera apropiada.

Cualquier cosa, por favor, déjeme saber.

Muchas gracias y que tenga buenas tardes.

Diana C. Santana Durán

 **Rosario Ortiz Rodriguez** <rosario.ortiz@upr.edu> 18 de feb. ☆  
para mí ▾

Como mucho gusto Diana

2014-02-18 5:48 GMT-06:00 Diana C. Santana Duran <diana.santana1@upr.edu>:

...

 **Diana C. Santana Duran** <diana.santana1@upr.edu> 18 de feb. ☆  
para Jose ▾

Saludos Dr. Vega,

...

Le escribe Diana C. Santana Durán, estudiante del Programa Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Actualmente, me encuentro en el desarrollo de la Tesis de mi Maestría en Gerencia Industrial, con el Dr. Roberto Seijo Vidal como Presidente de mi Comité. Mi Tesis, se llevará a cabo realizando principalmente un análisis de caso del proyecto de Gasoducto del Norte/Vía Verde, de Puerto Rico.

Con el desarrollo de mi Tesis, se pretende aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos, de la Gerencia Industrial, tratando principalmente al tema del análisis de los constituyentes que los gerentes de proyecto deben realizar al querer llevar a cabo un proyecto.

Para encaminarnos al desarrollo de dicha Tesis, como primera etapa, decidimos realizar una serie de entrevistas iniciales a diversas personas claves de este proyecto. La información recopilada en estas entrevistas fue utilizada para crear la(s) hipótesis de mi investigación. Como parte de la segunda etapa de la tesis se desarrolló un cuestionario para hacer el análisis estadístico con los datos que sean recopilados y así poder validar la(s) prueba(s) de hipótesis.

El cuestionario desarrollado debe ser validado. Para esto, necesito tener a varias personas conocedoras que puedan verificar y evaluar mi cuestionario. Por esa razón, le escribo para saber si usted tiene la disponibilidad de evaluar el cuestionario que se desarrolló para mi investigación, de modo que pueda obtener la validación necesaria para utilizarlo de manera apropiada.

Cualquier cosa, por favor, déjeme saber.

Muchas gracias y que tenga buenas tardes.

Diana C. Santana Durán

 **Jose Ivan Vega Torres** <jose.vega18@upr.edu> 19 de feb. ☆  
para mí ▾

cta conmigo

2014-02-18 6:50 GMT-05:00 Diana C. Santana Duran <diana.santana1@upr.edu>:

...

--

José I. Vega, Ph. D.
Cordinador del Centro de Negocios y Desarrollo Económico (CNDE)
Tels. [787-832-4040](tel:787-832-4040) Exts. 5591
Fax [787-832-5320](tel:787-832-5320)
www.cnde.uprm.edu
Director del Portal www.EmpresaSocial.uprm.edu
Catedrático Asociado de Mercadeo y Empresarismo
Colegio de Administración de Empresas
Recinto Universitario de Mayaguez



Diana C. Santana Duran <diana.santana1@upr.edu>
para maril.zapata

18 de feb. ☆



Saludos Dra. Zapata,

...

Le escribe Diana C. Santana Durán, estudiante del Programa Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Actualmente, me encuentro en el desarrollo de la Tesis de mi Maestría en Gerencia Industrial, con el Dr. Roberto Seijo Vidal como Presidente de mi Comité. Mi Tesis, se llevará a cabo realizando principalmente un análisis de caso del proyecto de Gasoducto del Norte/Vía Verde, de Puerto Rico.

Con el desarrollo de mi Tesis, se pretende aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos, de la Gerencia Industrial, tratando principalmente al tema del análisis de los constituyentes que los gerentes de proyecto deben realizar al querer llevar a cabo un proyecto.

Para encaminarnos al desarrollo de dicha Tesis, como primera etapa, decidimos realizar una serie de entrevistas iniciales a diversas personas claves de este proyecto. La información recopilada en estas entrevistas fue utilizada para crear la(s) hipótesis de mi investigación. Como parte de la segunda etapa de la tesis se desarrolló un cuestionario para hacer el análisis estadístico con los datos que sean recopilados y así poder validar la(s) prueba(s) de hipótesis.

El cuestionario desarrollado debe ser validado. Para esto, necesito tener a varias personas conocedoras que puedan verificar y evaluar mi cuestionario. Por esa razón, le escribo para saber si usted tiene la disponibilidad de evaluar el cuestionario que se desarrolló para mi investigación, de modo que pueda obtener la validación necesaria para utilizarlo de manera apropiada.

Cualquier cosa, por favor, déjeme saber.

Muchas gracias y que tenga buenas tardes.

Diana C. Santana Durán



Mari L. Zapata Ramos <maril.zapata@upr.edu>
para mí

18 de feb. ☆



Diana,

Me lo puedes enviar pero estoy bien cargada de trabajo y no sé cuán rápido llegue a trabajarlo. Intentaré trabajrlo en algún momento de la semana. Enviémelo.

ML

El 18 de febrero de 2014, 9:19, Diana C. Santana Duran <diana.santana1@upr.edu> escribió:

...



Diana C. Santana Duran <diana.santana1@upr.edu>
para Mari, Diana

18 de feb. ☆



Dra. Zapata,

Entendido, no hay problema.

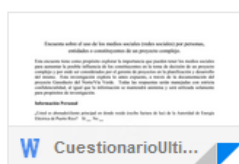
Aquí le envío el cuestionario para mi investigación.

El cuestionario, de la forma en que se presenta en el documento adjunto, puede lucir algo extraño de primera intención debido a las diferentes escalas colocadas a las preguntas. Sin embargo, deseo aclarar que el cuestionario final no lucirá de esa manera, puesto que será creado utilizando Google Drive.

Cualquier cosa, por favor, déjeme saber.

Muchas gracias por su atención, su tiempo y su ayuda. Que tenga buen día!

Diana C. Santana Durán





Diana C. Santana Duran <diana.santana1@upr.edu>

24 de feb. ☆



para david.munoz, Diana ▾

Saludos Prof. Muñoz,

Le escribe Diana C. Santana Durán, estudiante del Programa Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Actualmente, me encuentro en el desarrollo de la Tesis de mi Maestría en Gerencia Industrial, con el Dr. Roberto Seijo Vidal como Presidente de mi Comité. Mi Tesis, se llevará a cabo realizando principalmente un análisis de caso del proyecto Gasoducto del Norte/Vía Verde, de Puerto Rico.

Con el desarrollo de mi Tesis, se pretende aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos, de la Gerencia Industrial, tratando principalmente al tema del análisis de los constituyentes que los gerentes de proyecto deben realizar al querer llevar a cabo un proyecto.

Para encaminarnos al desarrollo de dicha Tesis, como primera etapa, decidimos realizar una serie de entrevistas iniciales a diversas personas claves de este proyecto. La información recopilada en estas entrevistas fue utilizada para crear la(s) hipótesis de mi investigación. Como parte de la segunda etapa de la tesis se desarrolló un cuestionario para hacer el análisis estadístico con los datos que sean recopilados y así poder validar la(s) prueba(s) de hipótesis.

El cuestionario desarrollado debe ser validado. Para esto, necesito tener a varias personas conocedoras que puedan verificar y evaluar mi cuestionario. Por esa razón, le escribo para saber si usted tiene la disponibilidad de evaluar el cuestionario que se desarrolló para mi investigación, de modo que pueda obtener la validación necesaria para utilizarlo de manera apropiada.

Cualquier cosa, por favor, déjeme saber.

Muchas gracias y que tenga buenas tardes.

Diana C. Santana Durán



David F Munoz Gonzalez <david.munoz@upr.edu>

24 de feb. ☆



para mí ▾

Si puedes pasar por mi oficina hoy a las 2:00pm o mañana entre 8:30 y 10:15am para que me traigas el cuestionario y hablemos. Confírmame cuando vas a pasar.

Prof. Muñoz

El 24 de febrero de 2014, 7:44, Diana C. Santana Duran <diana.santana1@upr.edu> escribió:

Apéndice 6. Validación del Cuestionario: Resumen

RESULTADO DE LA REVISIÓN DE LOS JUECES				
FIRMAS DE LOS JUECES				
	Dra. Dafne Javier	Dra. Mari Luz Zapata	Prof. David Muñoz	Dr. José Vega
Aprobado	X	X	X	X
Pendiente				
Rechazado				
Venir a Comité				

Apéndice 7. Carta de Autorización del IRB



Comité para la Protección de los Seres Humanos en la Investigación
CPSHI/IRB 00002053
Universidad de Puerto Rico – Recinto Universitario de Mayagüez
Decanato de Asuntos Académicos
Cali Box 9000
Mayagüez, PR 00681-9000



10 de marzo de 2014

Sra. Diana C. Santana Durán
PO Box 3784
Mayagüez, PR 00681-3784

Estimada Sra. Santana Durán:

Como presidente del Comité para la Protección de los Seres Humanos en la Investigación (CPSHI) he considerado la versión enmendada de la Solicitud de Revisión y demás documentación para el proyecto titulado *Importancia de la inclusión del uso de los medios sociales como criterio a considerar en el análisis de los constituyentes de la gerencia de proyectos*.

Esta investigación de riesgo mínimo consiste en la administración de un cuestionario en línea donde la identidad de los participantes está debidamente protegida y no se hacen preguntas sensitivas. Por lo tanto, bajo la cláusula 45 CFR 46.101(b)(2), está exenta de todos los requisitos de la parte 46.

Cualquier cambio al protocolo o a la metodología deberá ser revisado y aprobado por el CPSHI antes de su implantación. El CPSHI deberá ser informado de inmediato de cualquier efecto adverso o problema inesperado que surja con relación al riesgo de los seres humanos, de cualquier queja sobre la conducción de esta investigación y de cualquier violación a la confidencialidad de los participantes.

Agradecemos su compromiso con los más altos estándares de protección de los seres humanos en la investigación y le deseamos éxito en su proyecto. Queda de usted,

Atentamente,

Rosa F. Martínez Cruzado, Ph.D.
Presidente
CPSHI/IRB
UPR - RUM

Teléfono: (787) 832 - 4040 x 6277, 3807, 3808 – Fax: (787) 831-2085 – Página Web: www.uprm.edu/cpsih
Email: cpshi@uprm.edu

Apéndice 8. Tabulación de los Resultados de las Entrevistas

Total de entrevistados en contra	6
Total de entrevistados a favor	1
TOTAL de entrevistados	7

										Total		
Puntos importantes y comunes:	A	B	C	D	E	F	G	Total-O	%	O+F	%	
1) Los grupos de la oposición desarrollaron sus conclusiones a base de la ciencia. Esto fue a través de la Comisión Técnica Científica que organizó Casa Pueblo, la cual contaba con asesores académicos y otros profesionales de calidad que no cobraran por su trabajo.	1	1	1		1	1		5	83%	5	71%	
2) El proyecto tenía muchas desventajas.	1	1	1	1	1	1		6	100%	6	86%	
3) El proyecto era nefasto, absurdo, un disparate, un desastre, era terrible.	1	1	1	1	1	1		6	100%	6	86%	
4) Había insuficiencia en la capacidad de suplido de gas, o sea, no había gas para echarle al tubo.	1	1	1			1		4	67%	4	57%	
5) El Ing. Gerson Beauchamp probó que Ecoeléctrica no tenía la capacidad para producir el 70% del gas que necesitaba la Isla, pero solamente podía proporcionar un 30% a Costa Sur.	1	1	1					3	50%	3	43%	
6) Al oponerse al proyecto, los grupos de la oposición planteaban alternativas.	1	1	1	1		1		5	83%	5	71%	
7) Existía el riesgo de que ocurrieran explosiones o accidentes.	1	1	1	1		1		5	83%	5	71%	

									Total			
Puntos importantes y comunes:	A	B	C	D	E	F	G	Total-O	%	O+F	%	
8) Los grupos a favor decían que el ahorro en la luz era de 19 centavos y en realidad era sólo de 1 centavo por kilovatio por hora. Eso era una mentira.		1	1			1		3	50%	3	43%	
9) Al principio alguna gente creyó el mensaje incluido en la factura deluz, acerca del beneficio económico que tendría el proyecto.	1	1	1		1			4	67%	4	57%	
10) Se convenció a la gente de las mentiras y engaños del proyecto, educando a un país con argumentos, a través de los medios de comunicación tradicionales y de las redes sociales.	1	1	1	1		1		5	83%	5	71%	
11) Mientras el gobierno gastaba millones de dólares en propaganda, los grupos de la oposición publicaron sus argumentos, sin dinero, a través de los medios de comunicación tradicionales y de las redes sociales.	1	1	1	1				4	67%	4	57%	
12) El Gerente de Proyectos no hizo el análisis correcto de los constituyentes.	1	1	1	1	1	1		6	100%	6	86%	
13) El proyecto iba a afectar negativamente a todo el pueblo de Puerto Rico.	1	1	1	1	1	1		6	100%	6	86%	
14) En un momento dado ésto se fue de la cuestión partidista.	1	1						2	33%	2	29%	
15) Los grupos de la oposición eran más bien grupos comunitarios y profesionales que aportaron sin protagonismo.	1	1	1	1	1			5	83%	5	71%	

												Total	
Puntos importantes y comunes:	A	B	C	D	E	F	G	Total-O	%	O+F	%		
16) Los grupos de la oposición se hicieron sentir organizando y llevando a cabo foros, debates, demostraciones, simulacros, conferencias de prensa, convocatorias, marchas, piquetes, etc.	1	1	1	1	1	1	1	6	100%	7	100%		
17) Los medios de comunicación tradicionales fueron muy importantes para la oposición, durante el proyecto.	1	1	1	1	1			5	83%	5	71%		
18) Las redes sociales fueron muy importantes y fundamentales para la oposición durante el proyecto, porque la información llega.	1	1	1	1	1	1		6	100%	6	86%		
19) Las redes sociales son importantes porque se puede llegar a mucha gente y más rápido, sin que se manipule la información.	1	1		1	1		1	4	67%	5	71%		
20) Las redes sociales son una cadena.	1	1	1	1	1			5	83%	5	71%		
21) Las redes sociales cambian la manera de administrar los proyectos porque la reacción es rápida, son medios interactivos.	1	1		1				3	50%	3	43%		
22) Parte de los entrevistados informó que primero, al comenzarse a hablar del tema no estaban ni a favor ni en contra del proyecto.	1	1			1			3	50%	3	43%		
23) Parte de los entrevistados informó que al comenzarse a hablar del tema formaron una opinión en contra del proyecto.			1	1				2	33%	2	29%		
A favor							1	0	0%	1	14%		
24) El proyecto no resultó porque no era viable, era un disparate.	1	1	1	1	1	1		6	100%	6	86%		
25) Durante el proyecto se llevaron a cabo expropiaciones.	1	1	1	1	1	1		6	100%	6	86%		
26) Durante el proyecto se comenzaron a realizar expropiaciones sin aún tener los permisos y se contrató a una compañía para eso.	1							1	17%	1	14%		

												Total	
Puntos importantes y comunes:	A	B	C	D	E	F	G	Total-O	%	O+F	%		
27) No hubo consulta con el país, no se tomó en cuenta al pueblo de Puerto Rico. El proyecto se imponía.	1		1	1	1	1	1	5	83%	6	86%		
28) Era un proyecto de \$1,000 millones de dólares o más.			1			1		2	33%	2	29%		
29) Las redes sociales ayudan a informar y movilizar.	1		1	1	1	1	1	5	83%	6	86%		
30) Las redes sociales ayudan a tener un diálogo más directo con los periodistas.	1				1			2	33%	2	29%		
31) El gobierno promovió el proyecto diciendo que era la Vía Verde.	1		1					2	33%	2	29%		
32) El proyecto no iba a bajar significativamente la luz.	1	1	1	1		1		5	83%	5	71%		
33) El fracaso del proyecto era previsible al realizar los estudios.	1	1	1	1	1	1		6	100%	6	86%		
34) Los constituyentes del proyecto era todo el pueblo de Puerto Rico.	1	1	1	1	1	1	1	7	117%	7	100%		
35) Como razón para los grupos de la oposición intentar detener el proyecto, el elemento de bienestar físico y de vida y seguridad de la gente comenzó a tomar fuerza.	1		1				1	2	33%	3	43%		
36) Las redes sociales fueron un complemento de los medios de comunicación tradicionales y de la esencia de las personas en los lugares.			1		1			2	33%	2	29%		
37) Algunos medios de comunicación tradicionales, por ejemplo, periódicos, asumieron porturas editoriales en oposición al proyecto y cubrieron a los grupos de la oposición.	1	1	1	1				4	67%	4	57%		

											Total	
Puntos importantes y comunes:	A	B	C	D	E	F	G	Total-O	%	O+F	%	
38) Había falta de transparencia en los procesos del proyecto.	1			1		1	1	3	50%	4	57%	
39) El poder lo tenía el gobierno, pero la oposición cambió el balance de poder con la fuerza de la gente y los medios que se los ganaron.	1	1		1				3	50%	3	43%	
40) A través de las redes sociales, los grupos de la oposición nutrieron el contenido de su cultura de oposición a este proyecto.	1	1	1	1	1		1	5	83%	6	86%	
41) Las redes sociales ayudan a organizar.			1		1			2	33%	2	29%	
42) Las redes sociales ayudaron a detener una mala propuesta.	1							1	17%	1	14%	
43) Las redes sociales son increíbles, cada día desarrollándose más, lo que implica un reto grande para todo lo que sea gerencial.			1	1		1		1	17%	1	14%	
43) De acuerdo al SUJETO F, la gente a favor decía que eso no explota y después cuando explotó el de California dijeron que eso explota porque son viejos, porque no le han dado mantenimiento. Sin embargo, el entrevistado se pregunta si acá le vamos a dar mantenimiento. Según lo expresado en Moreno (2010), por ejemplo, la AEE había atribuido la explosión del gasoducto en California a la vejez del mismo. Sin embargo, como presentado en la imagen arriba, en Moreno (2010) se expresa que los gasoductos no explotan por vejez.			1			1		2	33%	2	29%	

Apéndice 9. Evidencia de comunicación con EcoEléctrica: Solicitud de entrevista y rechazo a la misma

Entrevistas Vía Verde - Tesis - Diana Santana Durán

Recibidos x



Diana C. Santana Durán <diana.santana1@upr.edu>

1/10/13 ☆



para ruth.ruiz, Roberto, Diana ▾

Saludos Sra. Ruiz,

Le escribe Diana C. Santana Durán, estudiante del Programa Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. La semana pasada me comuniqué con usted respecto a la posibilidad de realizar una entrevista a personas claves del proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte de Puerto Rico, de Ecoeléctrica.

Como le indiqué anteriormente, actualmente, estoy trabajando en el desarrollo de una tesis graduada para obtener el grado de Maestría en Administración de Empresas con concentración en Gerencia Industrial. Esta tesis la estoy realizando bajo la supervisión del Dr. Roberto Seijo Vidal, quien funge como consejero y presidente del comité graduado. El objetivo de esta investigación es aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos, principalmente en el tema de la importancia que pueden tener las redes sociales en el análisis y administración de los constituyentes de un proyecto complejo. Para esto, hemos decidido utilizar el ejemplo del Proyecto Vía Verde o Gasoducto del Norte de Puerto Rico como análisis de caso. Por esa razón, estamos llevando a cabo estas entrevistas a personas claves de este proyecto. La investigación se desea realizar de forma objetiva por lo que nuestro interés es entrevistar a personas claves tanto a favor como en contra del Proyecto Vía Verde o Gasoducto del Norte de Puerto Rico.

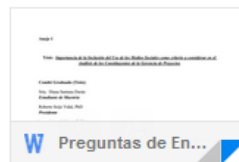
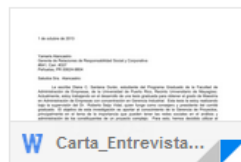
Como me había solicitado, en este correo electrónico le adjunto las cartas dirigidas al Sr. Jaime Sanabria y a la Sra. Yamaris Alancastro. Además, le adjunto las preguntas de la entrevista, para que como me indicó, las personas a entrevistar puedan prepararse con material referente a la misma, de ser necesario.

En cuanto a la disponibilidad para realizar la entrevista, sugiero las fechas siguientes: viernes, 4 de octubre de 2013 o el viernes, 11 de octubre de 2013. Sin embargo, estoy en la disposición de reunirme en otra fecha cercana que le sea de mayor conveniencia a estas personas. Por favor, déjeme saber para hacer los arreglos pertinentes.

Muchas gracias por su atención y la ayuda que pueda brindarme al respecto.

Diana C. Santana Durán

3 archivos adjuntos





Ruth Ruiz <ruth.ruiz@ecoelectrica.com>
para Yamaris, mí

2/10/13 ☆



Recibido. Me comunicaré contigo, tan pronto lo haya consultado con los gerentes.

Gracias,

Ruth Ruiz Costa

Corporate Social Responsibility

Administrative Assistant

EcoElectrica, L.P.

641 Road 337 km 3.7 Bo. Tallaboa Poniente

Peñuelas, PR 00624-7501

Office [\(787\) 836-2740 ext. 296](tel:(787)836-2740), 252 Direct [\(787\) 622-6114](tel:(787)622-6114)

Fax [\(787\) 282-0986](tel:(787)282-0986)

email: ruth.ruiz@ecoelectrica.com

web: www.ecoelectrica.com



NOTICE: This communication is for use by the intended recipient and contains information that may be privileged, confidential or copyrighted under law. If you are not the intended recipient, you are hereby formally notified that any use, copying or distribution of this e-Mail, in whole or in part, is strictly prohibited. Please notify the sender by return e-Mail and delete this e-Mail from your system. Unless explicitly and conspicuously stated in the subject matter of the above e-Mail, this e-Mail does not constitute a contract offer, a contract amendment, or an acceptance of a contract offer. This e-Mail does not constitute consent to the use of sender's contact information for direct marketing purposes or for transfers of data to third parties. All information contained in the email and any attachments is sent without prejudice.

Esta comunicación debe ser utilizada por el destinatario a quien está dirigida, y contiene información que puede considerarse privilegiada, confidencial o protegida por los derechos de autor en virtud de la ley. Si usted no es el destinatario a quien está dirigido el mensaje, por el presente queda formalmente notificado de la estricta prohibición de usar, copiar o distribuir este correo electrónico, en todo o en parte. Sírvase notificar a la persona que lo envió, reenviándole el correo electrónico y, después, elimínelo de su sistema. A menos que el asunto del mencionado correo electrónico así lo declare en forma explícita o manifiesta, este correo electrónico no constituye una oferta contractual, una modificación contractual ni una aceptación de una oferta contractual. Este correo electrónico no constituye consentimiento para usar la información de contacto del remitente con fines de comercialización directa ni para transferir datos a terceros.

From: Diana C. Santana Duran [<mailto:diana.santana1@upr.edu>]

Sent: miércoles, 02 de octubre de 2013 09:21 a.m.

To: Ruth Ruiz

Subject: Fwd: Entrevistas Vía Verde - Tesis - Diana Santana Durán

11 de octubre de 2013

Jaime Sanabria
Co-Presidente de Finanzas y Administración
#641, Cgy. #337
Pefuelas, PR 00624-9804

Saludos Sr. Sanabria:

Le escribe Diana C. Santana Durán, estudiante del Programa Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Actualmente, estoy trabajando en el desarrollo de una tesis graduada para obtener el grado de Maestría en Administración de Empresas con concentración en Gerencia Industrial. Esta tesis la estoy realizando bajo la supervisión del Dr. Roberto Sello Vidal, quien funge como consejero y presidente del comité graduado. El objetivo de esta investigación es aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos, principalmente en el tema de la importancia que pueden tener las redes sociales en el análisis y administración de los constituyentes de un proyecto complejo. Para esto, hemos decidido utilizar el ejemplo del Proyecto Vía Verde o Gasoducto del Norte de Puerto Rico como análisis de caso.

La investigación se ha dividido en dos etapas: 1) entrevista a diversas personas claves o relevantes al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte con el objetivo de obtener mayor información y conocimiento acerca del mismo y del rol que jugaron los medios sociales tradicionales y no tradicionales en el desenlace del proyecto, y 2) desarrollar y validar estadísticamente la prueba de hipótesis de la tesis a través de un cuestionario que se le haría llegar a una muestra representativa de los clientes residenciales de la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico. Favor hacer referencia al Anejo 1 adjunto para ver las preguntas de la entrevista, de modo que pueda prepararse con material para la misma, de ser necesario.

Deseo enfatizar que el interés en esta investigación es académico. La investigación será objetiva y desea tomar en cuenta durante la primera etapa, el pensar de personas o entidades claves, tanto a favor como en contra del proyecto. Por esta razón, deseo auscultar su disponibilidad para ser entrevistado. Para este propósito, sugiero las fechas siguientes: viernes, 4 de octubre de 2013 o el viernes, 11 de octubre de 2013. Sin embargo, estoy en la disposición de reunirme en otra fecha cercana que le sea de mayor conveniencia. Por favor, déjeme saber para hacer los arreglos pertinentes.

Muchas gracias por su atención y la ayuda que pueda brindarme al respecto.

Cordialmente,

Diana C. Santana Durán

11 de octubre de 2013

Yacaris Alarcos
Gerente de Relaciones de Responsabilidad Social y Corporativa
#641, Crr. #337
Pefuelas, PR 00624-9804

Saludos Sr. **Alarcos**:

Le escribe Diana C. Santana Durán, estudiante del Programa Graduado de la Facultad de Administración de Empresas, de la Universidad de Puerto Rico, Recinto Universitario de Mayagüez. Actualmente, estoy trabajando en el desarrollo de una tesis graduada para obtener el grado de Maestría en Administración de Empresas con concentración en Gerencia Industrial. Esta tesis la estoy realizando bajo la supervisión del Dr. Roberto Seijo Vidal, quien funge como consejero y presidente del comité graduado. El objetivo de esta investigación es aportar al conocimiento de la Gerencia de Proyectos, principalmente en el tema de la importancia que pueden tener las redes sociales en el análisis y administración de los constituyentes de un proyecto complejo. Para esto, hemos decidido utilizar el ejemplo del Proyecto Vía Verde o Gasoducto del Norte de Puerto Rico como análisis de caso.

La investigación se ha dividido en dos etapas: 1) entrevista a diversas personas claves o relevantes al proyecto Vía Verde/Gasoducto del Norte con el objetivo obtener mayor información y conocimiento acerca del mismo y el rol que jugaron los medios sociales tradicionales y no tradicionales en el desenlace del proyecto, y 2) desarrollar y validar estadísticamente la prueba de hipótesis de la tesis a través de un cuestionario que se le haría llegar a una muestra representativa de los clientes residenciales de la Autoridad de Energía Eléctrica de Puerto Rico. Favor hacer referencia al Anejo 1 adjunto para ver las preguntas de la entrevista, de modo que pueda prepararse con material para la misma, de ser necesario.

Deseo enfatizar que el interés en esta investigación es académico. La investigación será objetiva y desea tomar en cuenta durante la primera etapa, el pensar de personas o entidades claves, tanto a favor como en contra del proyecto. Por esta razón, deseo susculpar su disponibilidad para ser entrevistada. Para este propósito, sugiero las fechas siguientes: viernes, 4 de octubre de 2013 o el viernes, 11 de octubre de 2013. Sin embargo, estoy en la disposición de reunirme en otra fecha cercana que le sea de mayor conveniencia. Por favor, déjeme saber para hacer los arreglos pertinentes.

Muchas gracias por su atención y la ayuda que pueda brindarme al respecto.

Cordialmente,

Diana C. Santana Durán



Yamaris Alancastro <Yamaris.Alancastro@ecoelectrica.com>

2/10/13 ☆



para mí, Ruth ▾

Buenas tardes Diana

Agradecemos su interés en entrevistarnos como parte de su trabajo de tesis. El proyecto de referencia, Vía Verde, fue uno que trabajó en su totalidad la Autoridad de Energía Eléctrica. EcoEléctrica, no tuvo participación en el mismo por lo que no podremos ayudarle en esta petición en particular. Estamos en la mejor disposición de colaborar en cualquier información que necesite relacionada a nuestra operación. Quedamos a sus órdenes.

Regards,

Yamaris Alancastro Miranda

Corporate Social Responsibility Manager

EcoEléctrica, L.P.

641 Road 337 km 3.7 Bo. Tallaboa Poniente

Peñuelas, PR 00624-7501.

Office [\[787\] 836-2740 ext. 252](tel:787-836-2740) Direct [\[787\] 622-6114](tel:787-622-6114)

Fax [\[787\] 282-0986](tel:787-282-0986) Cel [\[787\] 487-6007](tel:787-487-6007)

email: yamaris.alancastro@ecoelectrica.com

web: www.ecoelectrica.com



NOTICE: This communication is for use by the intended recipient and contains information that may be privileged, confidential or copyrighted under law. If you are not the intended recipient, you are hereby formally notified that any use, copying or distribution of this e-Mail, in whole or in part, is strictly prohibited. Please notify the sender by return e-Mail and delete this e-Mail from your system. Unless explicitly and conspicuously stated in the subject matter of the above e-Mail, this e-Mail does not constitute a contract offer, a contract amendment, or an acceptance of a contract offer. This e-Mail does not constitute consent to the use of sender's contact information for direct marketing purposes or for transfers of data to third parties. All information contained in the email and any attachments is sent without prejudice.

Esta comunicación debe ser utilizada por el destinatario a quien está dirigida, y contiene información que puede considerarse privilegiada, confidencial o protegida por los derechos de autor en virtud de la ley. Si usted no es el destinatario a quien está dirigido el mensaje, por el presente queda formalmente notificado de la estricta prohibición de usar, copiar o distribuir este correo electrónico, en todo o en parte. Sírvase notificar a la persona que lo envió, reenviándole el correo electrónico y, después, elimínalo de su sistema. A menos que el asunto del mencionado correo electrónico así lo declare en forma explícita o manifiesta, este correo electrónico no constituye una oferta contractual, una modificación contractual ni una aceptación de una oferta contractual. Este correo electrónico no constituye consentimiento para usar la información de contacto del remitente con fines de comercialización directa ni para transferir datos a terceros.

From: Diana C. Santana Duran [<mailto:diana.santana1@upr.edu>]

Sent: Wednesday, October 02, 2013 9:42 AM

To: Ruth Ruiz

Cc: Yamaris Alancastro

Subject: Re: Entrevistas Vía Verde - Tesis - Diana Santana Durán

Apéndice 10. Corroboración de Movilización en las Redes Sociales: Experiencia con Cuestionario de la Investigación

Es importante destacar que durante la etapa de envío de cuestionarios a través de las redes sociales de Facebook y Twitter de Casa Pueblo, fue posible validar y demostrar que en efecto el movimiento de información, así como la búsqueda de colaboración, se da a través de las redes sociales. Esto es, al simular el proceso que algunos constituyentes del proyecto pudieron llevar a cabo para llegar a otros y buscar su apoyo, se tuvo la experiencia de llegar a varios encuestados que pasaron el cuestionario a otras personas en sus redes sociales. A continuación se presentan ejemplos del movimiento del cuestionario de la investigación por parte de encuestados, a través de Facebook y Twitter.

- 1) El principal grupo opositor de la Vía Verde/Gasoducto del Norte, y a través de cuyas redes sociales de Facebook y Twitter se envió uno de los cuestionarios de la investigación, Casa Pueblo, compartió en su cuenta de Twitter el cuestionario de la investigación, el 9 de abril de 2014 (Imagen 29 – Apéndice 1).
- 2) Uno de los encuestados también pasó el cuestionario de la investigación en sus redes sociales, el 9 de abril de 2014 (Imagen 30 – Apéndice 1).
- 3) Uno de los participantes publicó el cuestionario en la página de Facebook de otro grupo que estuvo en oposición a la Vía Verde/Gasoducto del Norte, al cual este encuestado pertenecía, el 22 de abril de 2014 (Imagen 31 – Apéndice 1). Como puede ser observado en las Imágenes 31 y 32 del Apéndice 1, la publicación del cuestionario de la tesis que hizo este encuestado en otro grupo que estuvo en contra del proyecto, fue visto por veintiséis (26) personas. Además, como se puede apreciar, al día siguiente (23 de abril de 2014) de este participante publicar el cuestionario de la investigación, otro de los encuestados actualizó la foto del grupo colocando la imagen de una marcha en contra de este proyecto. Esto puede ser visto como una manera de este otro participante de ayudar a despertar el interés de las personas en contestar el cuestionario, recordándoles su oposición, así como el esfuerzo y la lucha que habían realizado contra la Vía Verde/Gasoducto del Norte.
- 4) Una de las personas encuestadas reenvió el cuestionario del estudio, el 23 de abril de 2014 (Imagen 33 – Apéndice 1).

Al analizar la movilización del cuestionario de la investigación a través de redes sociales y su efecto en las respuestas obtenidas, es interesante la dinámica que se dio. De acuerdo a las

respuestas obtenidas, los días que otra persona compartió el cuestionario en sus redes sociales, la cantidad de estas respuestas aumentó. Esto pudo ser visto en las contestaciones obtenidas inmediatamente luego del día 9 de abril de 2014, cuando dos personas compartieron el cuestionario en sus redes sociales. Sin embargo, sobre todo esta dinámica pudo ser vista inmediatamente luego del día 22 de abril de 2014, cuando el cuestionario fue publicado por uno de los encuestados en la página de Facebook de otro grupo que estuvo en oposición a este proyecto y fue reenviado por otro participante. Es posible observar el efecto de la movilización del cuestionario a través de las redes sociales, en las respuestas obtenidas, en la siguiente Figura 53:



Figura 53. Gráfica de respuestas obtenidas por fecha.

Por todo lo antes expuesto, con la experiencia que se obtuvo divulgando el cuestionario de la investigación a través de redes sociales, se validó que en efecto la movilización y el alcance a otros se dan a través de los medios sociales (redes sociales).