



Instituto Tecnológico de Costa Rica

Escuela de Administración de Empresas

**Propuesta de metodología para la optimización de decisiones de desarrollo comunal
en la ADI de El Carmen de Río Cuarto de Alajuela**

Proyecto final de graduación para optar por el grado académico de Bachillerato en
Administración de Empresas

ELABORADO POR:

Jose Armando González Pérez

PROFESORA TUTORA:

MBA. Eileen Barrantes Barrantes

II semestre

San Carlos, 2021

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE DEFENSA DE TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN (TFG)

Al ser las doce horas con treinta minutos del día martes veintitrés de noviembre de dos mil veintiuno, por medio de plataforma virtual, se procedió a la defensa pública y oral del Trabajo Final de Graduación (TFG) del estudiante: **GONZALEZ PEREZ JOSE ARMANDO**, carné **2016057155**.

Título del TFG: **“PROPUESTA DE METODOLOGIA PARA LA OPTIMIZACION DE DECISIONES DE DESARROLLO COMUNAL EN LA ADI DE EL CARMEN DE RÍO CUARTO DE ALAJUELA.”**

El jurado calificador está integrado por los profesores: Rony Rodríguez Barquero y Alfredo Alfaro Ramos.

El estudiante realizó la Defensa Oral de su trabajo final de graduación, después de la cual el Jurado Calificador hizo las preguntas pertinentes sobre aspectos relacionados con el tema.

Terminada la defensa se determina que el estudiante: José Armando González Pérez

- () Aprobó satisfactoriamente su Trabajo Final de Graduación
() No aprobó su Trabajo Final de Graduación

Firmamos esta acta de defensa de trabajo final de graduación a las trece horas y treinta minutos del veintitrés de noviembre de dos mil veintiuno.

RONY MAURICIO RODRIGUEZ BARQUERO (AUTENTICACION)
Firmado digitalmente por RONY MAURICIO RODRIGUEZ BARQUERO (AUTENTICACION)
DN: cn=RONY MAURICIO RODRIGUEZ BARQUERO (AUTENTICACION), c=CR, o=PERSONA FISICA, ou=CIUDADANO
Motivo: He aprobado este documento
Fecha: 2021.11.24 11:15:43 -06'00'

Firma del Presidente del Jurado Calificador

ALFREDO ELIAS ALFARO RAMOS (FIRMA)
Firmado digitalmente por ALFREDO ELIAS ALFARO RAMOS (FIRMA)
Fecha: 2021.11.24 15:53:19 -06'00'

Firma del Jurado Calificador

OSCAR GERARDO CORDOBA ARTAVIA (FIRMA)
Firmado digitalmente por OSCAR GERARDO CORDOBA ARTAVIA (FIRMA)
Fecha: 2021.11.24 16:06:34 -06'00'

MBA. Óscar Córdoba Artavia
Coordinador Trabajos Finales de Graduación



Dedicatoria

Con mucho amor y cariño dedico este gran triunfo a mis padres, por ser grandes seres humanos y ejemplos a seguir, por apoyarme en todo momento y nunca dejar que me diera por vencido ante las diversas adversidades, infinitas gracias a ellos por permitirme cumplir un objetivo más de la mejor manera.

Así mismo, brindo este gran logro a todos mis familiares y amigos que siempre estuvieron presentes en las buenas y en las malas, ofreciendo sus muestras de apoyo y finalmente, ofrezco este gran trabajo a esas personas que hemos tenido que posponer el avance de un objetivo por una u otra razón y luego, lo retomamos como si nada hubiese pasado y logramos concluirlo con éxito.

Agradecimiento

Agradezco infinitamente a Dios por una oportunidad más, por guiarme siempre por los buenos caminos, por darme la fuerza y la sabiduría necesaria para terminar este proyecto de la mejor manera.

También agradezco incondicionalmente a mis padres, por siempre estar presentes en los buenos y malos momentos, por el apoyo y la dedicación que tenían hacia mí, para concluir el trabajo a cabalidad. Además, doy gracias a todos mis familiares y amigos por animarme en los diferentes momentos de la vida y no dejar que me rindiera.

De igual manera, doy infinitas gracias a cada uno(a) de los(as) profesores(as) que conocí, gracias por el apoyo dado en todo momento, por el profesionalismo, la enseñanza y el conocimiento transmitido hacia mí, así mismo, aprovecho para agradecer específicamente a la profesora Eileen Barrantes Barrantes, por ser mi guía en este trabajo final, por su dedicación, compromiso y esfuerzo para concluir el proyecto y por otra parte, a Ronny Rodríguez Barquero, por el apoyo que me brindó para finalizar con este.

En conclusión, doy gracias a los miembros de la Asociación de Desarrollo Integral de la comunidad de El Carmen de Río Cuarto de Alajuela, por darme la oportunidad de realizar el Trabajo Final de Graduación (TFG) y poder así, concluir con mis estudios y obtener el grado de Bachillerato en Administración de Empresas.

Tabla de contenido

Introducción.....	1
Capítulo I.....	3
1. Planteamiento del problema	3
1.1. Antecedentes generales de la comunidad de El Carmen	4
1.1.1. Aspectos generales	4
1.1.2. Descripción estadística	5
1.1.3. Áreas de desarrollo	6
1.1.4. Relevancia del estudio para la comunidad	8
1.2. Justificación	10
1.3. Objetivos	12
1.3.1. Objetivo general	12
1.3.2. Objetivos específicos	12
1.4. Pregunta de investigación	12
Capítulo II.....	13
2. Revisión de la literatura.....	13
2.1. Asociación de Desarrollo.....	14
2.2. Ideas de proyectos.....	17
2.3. Administración estratégica	19
2.4. Investigación de mercado	25
2.5. Toma de decisiones.....	29
2.5.1. Optimización de decisiones	29
2.5.2. Modelo racional	32
2.5.3. Modelo satisfactor o racionalidad limitada	35



2.5.4. Modelo intuitivo	37
Capítulo III	40
3. Método de la investigación.....	40
3.1. Enfoque de la investigación.....	41
3.2. Diseño de la investigación	41
3.3. Unidad de análisis	42
3.4. Población y muestra.....	42
3.5. Variables de la investigación	42
3.6. Hipótesis de investigación	43
3.7. Estrategia de análisis de los datos.....	43
3.8. Etapas de optimización de decisiones.....	44
Capítulo IV	48
4. Presentación de resultados.....	48
4.1. Etapas de optimización de decisiones.....	49
4.1.1. Definir el problema.....	50
4.1.2. Identificar los criterios de decisión y asignar pesos a los criterios.....	50
4.1.3. Desarrollar las alternativas	51
4.1.4. Evaluar y seleccionar la mejor alternativa.....	70
Capítulo V	75
5. Valor agregado a la propuesta	75
5.1. Instituto de Desarrollo Rural (INDER).....	76
5.2. Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO).....	78
5.3. Municipalidades.....	80
5.4. Embajadas	80

5.5. Programa de Pequeñas Donaciones (PPD)	82
5.6. Ministerio de Hacienda	82
5.7. Entidades financieras	83
5.8. Empresas privadas	83
Capítulo VI	84
6. Conclusiones y recomendaciones	84
6.1. Conclusiones	85
6.2. Recomendaciones	86
Referencias bibliográficas	88
Apéndice.....	92
Apéndice A. Personas participantes en las diferentes reuniones y talleres realizados en el proyecto	92
Reunión I	92
Reunión II.....	92
Taller I	93
Taller II.....	94
Taller III.....	95
Apéndice B. Fotografías de algunos de los talleres realizados.....	96
Taller II.....	96
Taller III.....	97
Apéndice C. Escala de valoración de las ideas.....	98
Apéndice D. Cuestionario.....	99

Indice de tablas

Tabla 1. Influencias sobre la toma de decisiones	31
Tabla 2. Definición de las variables del estudio	42
Tabla 3. Criterios de selección	50
Tabla 4. Ideas de proyectos	57
Tabla 5. Definición de cada idea de proyecto	59
Tabla 6. Valor principal que le daría cada idea de proyecto a la comunidad de El Carmen	63
Tabla 7. Comunidades que han desarrollado proyectos exitosos por medio de la ADI.....	67
Tabla 8. Ideas de proyectos	69
Tabla 9. Evaluación de las alternativas	71
Tabla 10. Escala de valoración.....	98

Indice de figuras

Figura 1. Ubicación geográfica de la comunidad de El Carmen de Río Cuarto.....	5
Figura 2. Órganos que forman parte de las Asociaciones de Desarrollo.....	15
Figura 3. Proceso de planeación de proyectos.....	18
Figura 4. Aspectos en los que se concentra el modelo de negocios	21
Figura 5. Decisiones gerenciales afectadas por la cultura	23
Figura 6. Etapas del proceso administrativo.....	24
Figura 7. Tipos de investigación de mercado	26
Figura 8. Características de las formas tradicionales de investigación por encuestas.....	27
Figura 9. Sesgos comunes en la toma de decisiones	30
Figura 10. Etapas de optimización de decisiones	33
Figura 11. Lista de conocimientos que debe tener la persona que decide.....	34
Figura 12. Influencias que pueden recibir los gerentes	36
Figura 13. Toma intuitiva de decisiones.....	37
Figura 14. Etapas de optimización de decisiones	44
Figura 15. Etapas de optimización de decisiones	49
Figura 16. Género de las personas.....	53
Figura 17. Intervalo de edad de las personas.....	54
Figura 18. Personas con hijos	54
Figura 19. Situación laboral de las personas	55
Figura 20. Personas que forman o han formado parte de uno o varios grupos de organización comunal	56
Figura 21. Involucramiento de las personas en los grupos de organización comunal.....	56



Figura 22. Conocimiento de las personas sobre algún proyecto exitoso aplicado en otra comunidad por parte de la ADI	67
Figura 23. B1. Ejecución del taller II	96
Figura 24.B2. Ejecución del taller II	96
Figura 25.B3. Ejecución del taller III.....	97
Figura 26.B4. Ejecución del taller III.....	97

Resumen

El presente trabajo de investigación, consistió en la elaboración de una propuesta metodológica y una prueba piloto para la optimización de decisiones de desarrollo comunal en la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen de Río de Cuarto de Alajuela, con el propósito de contribuir con la gestión de la Asociación, para lograr un mayor progreso comunal. El proyecto realizado, surgió ante la necesidad que presentaba la comunidad, de tener un mayor desarrollo integral, mejorando las condiciones económicas, sociales, ambientales, culturales, turísticas y comerciales.

Para lograr el desarrollo del proyecto y dar solución al problema planteado, se utilizó el esquema de optimización de decisiones, con este se definió cada una de las etapas que se debían cumplir, dando como resultado, la identificación y priorización de una idea de proyecto, como opción para su posible implementación en la comunidad. En conclusión, se espera que la Asociación de El Carmen, valore la opción de priorizar el desarrollo de las ideas de proyectos seleccionadas y se logre un mayor progreso comunal con mejores oportunidades.

Palabras clave

- Asociación de Desarrollo Integral (ADI)
- Ideas de proyectos
- Administración estratégica
- Investigación de mercado
- Optimización de decisiones

Abstract

The present research work consisted in the elaboration of a methodological proposal and a pilot test for the optimization of community development decisions in the Integral Development Association of El Carmen de Río Cuarto de Alajuela, with the purpose of contributing to the management of the Association, to achieve a greater communal progress. The project carried out, arose from the need that the community presented, to have a greater integral development, improving the economic, social, environmental, cultural, tourist and commercial conditions.

To achieve the development of the project and solve the problem, the decision optimization scheme was used, with this, each one of the stages that had to be fulfilled was defined, resulting the identification and prioritization of a project idea, as option for its possible implementation in the community. In conclusion, it is expected that the Association of El Carmen will value the option of prioritizing the development of selected project ideas and achieve greater community progress with better opportunities.

Keywords

- Integral Development Association (IDA)
- Project ideas
- Strategic management
- Market research
- Optimization of decisions

Introducción

En la actualidad, el escoger entre diversas alternativas y determinar cuál de esta es la más indicada o la que mejores resultados se pueden obtener, resulta una tarea difícil para las diferentes instituciones, empresas o Asociaciones, no obstante, se debe seguir siempre un solo camino y es por eso, la importancia de contar con diversos métodos que le permitan tomar las decisiones más adecuada ante las necesidades que se enfrentan el día a día y así, poder evitar todos aquellos errores, como los sesgos que se pueden cometer a la hora de tomar decisiones.

De acuerdo con lo anterior y relacionándolo con el trabajo de investigación, la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen de Río Cuarto, se encontraba en la necesidad de lograr un mayor desarrollo integral, y es por eso, que se logró contribuir con la gestión de la ADI de El Carmen, por medio de la propuesta y la prueba piloto de una metodología de optimización de identificación, valoración y selección de ideas de proyectos por impulsar, relacionados con el quehacer de la Asociación.

Así mismo, la ADI pretendía en gran medida, aprovechar cada uno de los diversos recursos físicos, materiales, ambientales, entre otros, con el objetivo de tener un mayor desarrollo comunal, generando mayores oportunidades y así, mejorar las diversas condiciones económicas, sociales, ambientales, culturales, turísticas y comerciales del lugar donde conviven.

Por otra parte, se hizo la revisión previa de estudios anteriores, tomando en cuenta que estuvieran relacionados con el tema desarrollado en el presente trabajo, pero no se encontró ninguna similitud, es por eso, que al no tener disponibles dichos estudios, se pudo determinar que este proyecto será de mucha utilidad para la Asociación de Desarrollo Integral

de El Carmen, ya que una vez finalizado este trabajo de investigación, los miembros de la ADI, podrán presentar el documento a diversas instituciones gubernamentales y no gubernamentales, con el propósito de buscar apoyo mediante diversos recursos físicos, materiales, económicos, entre otros, para la posible implementación de las ideas de proyectos priorizadas. Así mismo, este trabajo también podrá ser de mucha utilidad para todas aquellas personas o grupos organizados como las Asociaciones de Desarrollo que deseen tomarlo como referencia.

Además, el proyecto ayudó a minimizar la subjetividad existente para priorizar las ideas con mayor potencial de desarrollo, ya que los miembros de la Asociación de Desarrollo Integral de la comunidad lograron conocer cuál es la idea de proyecto con mayor potencial e influencia positiva para generar un mayor desarrollo comunal, mejores oportunidades y mejora en las diversas condiciones económicas, sociales, ambientales, culturales, turísticas y comerciales del lugar donde conviven.

En conclusión, se detalla el contenido que abarca cada uno de los capítulos desarrollados en el TFG, con respecto al capítulo I, planteamiento del problema, se definió el marco referencial (antecedentes de la empresa), la justificación del trabajo, los objetivos (general y específicos) y la pregunta de investigación, en relación al segundo apartado, revisión de la literatura, se detalló cada uno de los antecedentes teóricos más importantes que sustentan el tema de la investigación que se desarrolla, de acuerdo con el capítulo III, método de la investigación, se mencionó el enfoque y diseño de la investigación, la unidad de análisis, la población y muestra, las variables e hipótesis de investigación y la estrategia de análisis de datos. En el capítulo IV, se agregó un análisis de cada uno de los resultados obtenidos, así mismo, en el capítulo V, se describió el valor agregado de la propuesta y finalmente, en el capítulo VI, se mencionaron las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

Capítulo I

1. Planteamiento del problema

En el primer capítulo, se especifican los aspectos más importantes para delimitar y justificar la realización del presente Trabajo Final de Graduación. En este apartado se conocerá más a fondo sobre el marco referencial de la comunidad, la justificación del TFG, los objetivos (generales y específicos) y finalmente, la pregunta de investigación.

1.1. Antecedentes generales de la comunidad de El Carmen

En el presente apartado, se definirán aspectos sobre la comunidad de El Carmen de Río Cuarto, en relación con la información que aquí se detalla, fue brindada por el presidente de la Asociación de Desarrollo de El Carmen de Río Cuarto.

1.1.1. Aspectos generales

- **Ubicación geográfica**

La comunidad de El Carmen pertenece al cantón de Río Cuarto de la provincia de Alajuela. Esta comunidad limita al sur inclusive con la comunidad de los Ángeles Sur de Río Cuarto; al norte con la comunidad de Carrizal por medio de la Quebrada Culebra, al este limita con la comunidad de San Miguel de Sarapiquí del cantón central de Alajuela por medio del Río Sardinal y al oeste con el distrito de Río Cuarto por medio de la Quebrada Culebra. La cabecera con categoría de ciudad es Río Cuarto, se encuentra aproximadamente por carretera a 70,8 km al norte de San José, la capital de Costa Rica. Ver ubicación geográfica de la comunidad de El Carmen de Río Cuarto en la siguiente figura (ver figura 1).

Figura 1. Ubicación geográfica de la comunidad de El Carmen de Río Cuarto



- **Extensión territorial**

El cantón de Río Cuarto en su totalidad tiene una superficie de 254,20 km² y se encuentra ubicado entre 10°24'44" latitud norte y 84°12'56" longitud oeste. El poblado El Carmen de Río Cuarto tiene una extensión territorial aproximada de 45 km². La altitud es de 425 msnm.

1.1.2. Descripción estadística

- **Población**

Tiene una población estimada de 425 personas (niños, jóvenes, adultos, adultos mayores, extranjeros residentes en la comunidad), distribuida en un total de 102 viviendas aproximadamente.

- **Educación**

Existe una escuela técnica diurna (dirección 2) con una población de aproximadamente 120 niños a cargo de maestros de I y II ciclo, una maestra de preescolar, una maestra de inglés, un maestro de educación física, una maestra de música, un conserje, un auxiliar de seguridad y la directora.

- **Manejo de residuos**

La recolección de residuos se realiza en la casa de los vecinos, es recolectado una vez por semana por un camión recolector privado. La comunidad cuenta con un grupo de jóvenes que lideran campañas de recolección de residuos sólidos (pronto será el Comité Ambiental), además, mensualmente realizan otras actividades, como gestiones para instalar contenedores para clasificar los residuos adecuadamente.

- **Grupos sociales**

La comunidad cuenta con grupos de catequesis, comité de deportes, de camino, de seguridad comunitaria, además, existe un grupo de jóvenes y niños de la comunidad que mensualmente realizan el proceso recolección de residuos sólidos en algunos sectores de la comunidad y otras actividades, como cine y foros.

1.1.3. Áreas de desarrollo

- **Político Institucional**

La comunidad cuenta con instituciones gubernamentales como un centro educativo y una Asociación de Desarrollo Integral. Los servicios públicos de otras instituciones como el Ministerio de Salud, se realizan a través del área rectora de Aguas Zarcas en donde el EBAIS más cercano de los vecinos de la comunidad de El Carmen, se encuentra en el cantón de Río Cuarto a 3 km. Se cuenta además con el servicio de agua potable a través de la ASADA de Río Cuarto. En cuanto al servicio eléctrico lo brinda la COOPELESCA R.L.

- **Económica**

La actividad económica de los vecinos está sustentada en la ganadería de leche, ganadería de engorde, granjas avícolas, peones de campo y personas asalariadas que trabajan en comunidades vecinas.

- **Social**

La comunidad de El Carmen cuenta con un pequeño salón multiuso anexo a la Iglesia, donde se realizan diversas actividades sociales como bingos, tamaleadas, catequesis. En forma quincenal, se realiza una misa en la comunidad en el templo católico.

- **Ambiental**

El tipo de vegetación es propia del bosque tropical húmedo, que se caracteriza por presencia de árboles de hasta 40 metros de altura, helechos, plantas epífitas y musgos. La zona cuenta, además, con abundantes plantaciones de frutas, ornamentales y plantas medicinales.

Su clima es templado húmedo, entre los 16°C a los 28°C. El recurso hídrico en la zona también es abundante; prueba de ello es la presencia de ríos como el Río Tercero, Río Hule, Quebrada la Culebra. El clima es fresco y agradable, aunque un poco lluvioso.

- **Cultura, Deporte y Recreación**

La comunidad de El Carmen cuenta con grupos de niños del centro educativo que han tenido participación a nivel de la región educativa de San Carlos, con bailes folclóricos, bailes coreográficos a través del Festival Estudiantil de las Artes. Así mismo, los vecinos de esta comunidad niños, jóvenes y adultos han tenido participación en campeonatos locales y regionales de fútbol, futbol sala, atletismo, entre otros deportes. La comunidad cuenta actualmente con una plaza de deportes para recreación y un parque infantil. Además, los vecinos participan durante el año en bingos, tamaleadas, cabalgatas, algunas celebraciones como el día de la Virgen del Carmen, durante el año los vecinos se reúnen, comparten entre sí y se divierten.

1.1.4. Relevancia del estudio para la comunidad

Considerando que Río Cuarto ha pasado a ser el cantón 82 de Costa Rica, se hace imperiosa la necesidad de que la comunidad de El Carmen se aboque a tener un mayor desarrollo integral que incluya lo económico, social, ambiental, cultural, turístico y comercial, que le permita sobresalir dentro del propio cantón. Es necesario que se establezcan otros grupos sociales dentro de la comunidad de manera más formal para que trabajen por el desarrollo de la comunidad de El Carmen. Además, es fundamental buscar acompañamiento de instituciones gubernamentales y no gubernamentales que brinden capacitaciones en temas



como turismo, emprendimiento, usos de las tecnologías de la información y la comunicación, entre otros temas.

1.2. Justificación

Actualmente, muchas comunidades cuentan con una Asociación de Desarrollo Integral, conformada de manera legal por un grupo de personas comprometidas, que ayudan al bienestar de esta, creando diversas actividades con el fin de mejorar el aspecto de la comunidad. Por lo general, estas personas a la hora de definir las actividades, suelen seleccionarlas sin ningún tipo de estudio previo, para conocer cuál podría ser la idea que resulta más favorable a desarrollar, por lo que las decisiones están basadas en múltiples sesgos, y no necesariamente en criterios de optimización del resultado.

En la mayoría de los casos, solamente seleccionan las ideas de acuerdo con los criterios de preferencias, experiencias y los intereses personales que tienen las personas encargadas en realizar la(s) actividad(es), esto, porque en muchas ocasiones, carecen de herramientas administrativas eficientes, de las cuales, les puede ser muy útil para seleccionar la idea a llevar a cabo y la que mejor se ajuste a las necesidades y a los diferentes recursos que posea la comunidad, entre ellos, los recursos físicos, materiales, ambientales, entre otros.

Es por lo anterior, que surgió la iniciativa de la realización de este proyecto de investigación, el cual, consistió en contribuir con la gestión de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen, por medio de la propuesta y la prueba piloto de una metodología de optimización de identificación, valoración y selección de ideas de proyectos por impulsar, relacionados con el quehacer de la Asociación, con el objetivo de tener un mayor desarrollo comunal, generando mayores oportunidades y así, mejorar las diversas condiciones económicas, sociales, ambientales, culturales, turísticas y comerciales del lugar donde conviven.

El desarrollo de una adecuada propuesta de optimización de decisiones, permitirá a las instituciones, empresas, Asociaciones, entre otras, valorar muy bien cada criterio y cada



idea de proyecto, con el propósito de tomar las mejores decisiones sobre las diversas actividades a tomar en cuenta para su potencial implementación.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Contribuir con la gestión de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen de Río Cuarto, por medio de la propuesta y la prueba piloto de una metodología de optimización de identificación, valoración y selección de ideas de proyectos por impulsar, relacionados con el quehacer de la Asociación.

1.3.2. Objetivos específicos

- Proponer un conjunto de criterios que orienten la identificación, valoración y selección de ideas de proyectos potenciales para la comunidad de El Carmen de Río Cuarto.
- Generar un inventario de ideas de proyectos potenciales para la ejecución futura por parte de la Asociación de Desarrollo de El Carmen de Río Cuarto.
- Identificar las ideas de proyectos que conformen el portafolio inicial para la implementación por parte de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen de Río Cuarto, con su respectiva priorización.

1.4. Pregunta de investigación

- ¿Cómo podría la Comunidad de El Carmen de Río Cuarto seleccionar las ideas de proyectos bajo una metodología que les permita priorizarlas con base en elementos de optimización de resultados?

Capítulo II

2. Revisión de la literatura

En el presente capítulo, se describen los antecedentes teóricos más importantes que sustentan el tema de investigación que se desarrolla. Para ejecutar el cumplimiento de este, se necesitó realizar una investigación profunda en libros, artículos, informes, documentos, repositorios, entre otros estudios que le dieron una mayor sustentabilidad a este trabajo.

2.1. Asociación de Desarrollo

La Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (2021) aclara que “una asociación de desarrollo es un grupo organizado de personas dentro de una comunidad que busca realizar todo tipo de acciones para mejorar las condiciones sociales, económicas, culturales, y ambientales del área en que conviven” (numeral 3).

Por otra parte, también se entiende por Asociaciones de Desarrollo lo siguiente:

Son entidades de interés público, aunque regidas por las normas del derecho privado, y como tales, están autorizadas para promover o realizar un conjunto de planes necesarios para desarrollar social, económica y culturalmente a los habitantes del área en que conviven, colaborando para ello con el Gobierno, las municipalidades y cualesquiera organismos públicos y privados (Cordero, 2018, párr.1).

Por otro lado, el reglamento a la Ley 3859, menciona que hay dos tipos de Asociaciones de desarrollo y las define de la siguiente manera:

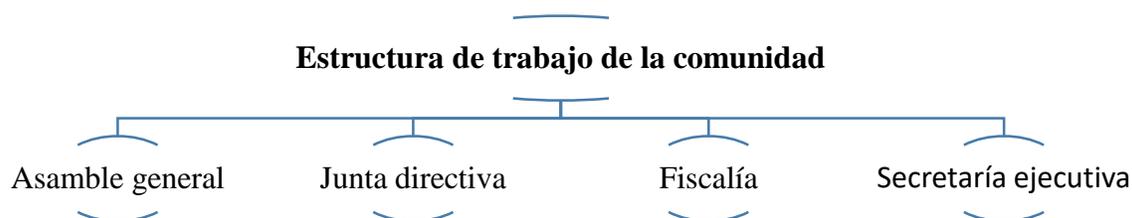
- **Integrales:** Son asociaciones que representan a personas que viven en una misma comunidad y para constitución es necesario que se reúnan por lo menos cien de ellas, mayores de quince años.
- **Específicas:** Son asociaciones cuya finalidad es desarrollar objetivos específicos que favorezcan las condiciones económicas, sociales y culturales de una comunidad. Para

su constitución es necesario que se reúnan por lo menos cincuenta personas, mayores de quince años (DINADECO, 2021, p.4, cap.IV, art.12).

De acuerdo con DINADECO (2021) las Asociaciones Integrales “son de carácter privado, pero de interés público, por tanto, pueden realizar todo tipo de actividades en procura del beneficio para sus comunidades, siempre y cuando no se infrinja ninguna legislación” (numeral 4).

En la figura 2, se agrega los órganos que forman parte de las Asociaciones de Desarrollo comunal.

Figura 2. Órganos que forman parte de las Asociaciones de Desarrollo



Nota. Adaptado de *órganos que forman parte de las Asociaciones de Desarrollo* (p.7, cap.IV, art.28), por DINADECO (2021).

En continuidad con la lectura, se menciona lo siguiente:

Los miembros de la junta directiva, de la fiscalía y de la secretaría ejecutiva, no deberán tener relación de parentesco entre sí, por consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado, inclusive. Las relaciones de consanguinidad son las que se establecen entre hermanos, padres e hijos, abuelos y nietos, y las relaciones de afinidad son las

que se establecen entre cónyuges, suegros y nueras o yernos; y cuñados (DINADECO, 2021, p.7, cap.IV, art.28).

Así mismo, Cordero (2018) agrega en su artículo que “las Asociaciones de Desarrollo, al estar circunscritas y estar compuestas por representantes de una comunidad, conocen cuáles son las necesidades que tienen los habitantes, cómo lograr desarrollo en el lugar y con una mínima cantidad de recursos realizan grandes proyectos” (párr.5).

Por otro lado, se agrega lo siguiente:

Aparte de la asamblea general de constitución, que se realiza en el momento en que la organización ingresa a la vida jurídica, las asociaciones de desarrollo deben realizar al menos una asamblea ordinaria cada año, en la cual presentan sus informes, los miembros de junta directiva, se nombran cargos, se aprueban planes de trabajo y se resuelven asuntos de interés para la comunidad, que requieren la participación de este órgano. Adicionalmente, las asociaciones pueden convocar a asambleas extraordinarias las veces que sea necesario, para algún asunto en particular, tal como el nombramiento de un miembro que renunció o falleció, conocer algún asunto urgente, modificar algún plan de trabajo o reformar estatutos (DINADECO, 2021, numeral 10).

En definitiva, se entiende claramente la relación que existió al definir el término “Asociación de Desarrollo” con el proyecto realizado, esto porque el trabajo de investigación que se hizo, fue con el fin de poder brindarle a la comunidad de El Carmen una propuesta metodológica y una prueba piloto de optimización de identificación, valoración y selección

de ideas de proyectos por impulsar y que estuvieran relacionados con el quehacer de la Asociación.

2.2. Ideas de proyectos

Antes de iniciar propiamente con la teoría de ideas de proyectos, se hace necesario definir el término proyecto, según Robbins y Coulter (2018) en su libro de administración, definen que “es un conjunto de actividades que se lleva a cabo una sola vez y consta de un punto de inicio y un punto de finalización bien definidos. Los proyectos varían en cuanto a tamaño y alcance” (p.640).

Ahora bien, acerca del término de idea de proyecto García (2017) menciona que “es aquello que nos acompaña desde el principio del proceso creativo. Sabemos el inicio del camino, esa idea, y sabemos el final del mismo: la forma en que nos gustaría materializar la idea” (párr.3).

En otra parte, también se entiende lo siguiente sobre proyecto:

No siempre conocemos el recorrido. Quizás durante ese camino nos demos cuenta de que no es posible materializar la idea tal y como teníamos pensado. Quizás comprendamos que sí es posible, pero hay mejores formas de hacerlo. Quizás (raramente) todo sea un camino bien asfaltado en que apenas encontremos trabas y hallemos con celeridad la manera de materializar nuestra idea (García, 2017, párr.3).

En la actualidad, las empresas están enfocadas en desarrollar y expandir día tras día sus diversos productos o servicios que ofrecen en el mercado y por lo general, éstas siempre se enfrentan a diversos obstáculos para lograr sus objetivos, así lo hace saber Amaru (2017) donde define que “las organizaciones orientadas al desarrollo de proyectos enfrentan dos

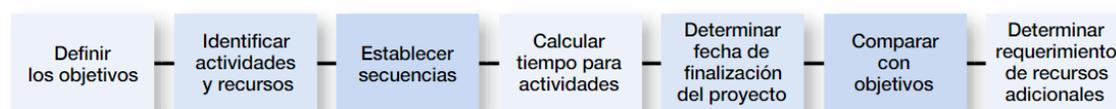
situaciones extremas. Por un lado, pueden tener falta de buenas ideas de proyectos, y por el otro, en un extremo contrario, tienen muchas propuestas de proyectos para evaluar y seleccionar” (párr.2).

Adicionalmente, este autor, recalca que “el desafío que presentan las organizaciones es elegir las buenas ideas para transformarlas en proyectos, es decir, para no perderlas” (párr.2).

Una vez que se logra definir la idea de proyecto a desarrollar, es necesario conocer muy bien cuál es el proceso de planeación para llevar a cabo dicho plan. Así mismo, Robbins y Coulter (2018) aclara que “la administración de proyectos se utiliza para lograr que las actividades de un proyecto sean realizadas a tiempo, dentro del presupuesto y de acuerdo con las especificaciones” (p.640).

En la siguiente figura (ver figura 3), se muestran las características esenciales del proceso de planeación de un proyecto.

Figura 3. Proceso de planeación de proyectos



Fuente: Basada en *Production and Operations Management*, de R. S. Russell y B.W.Taylor III. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall, 1996.

Nota. Adaptado de *proceso de planeación de proyectos* (p.641), por Robbins y Coulter (2018), Pearson Educación.

Fue necesario que las personas de la comunidad de El Carmen, tuvieran muy bien estructurado y planificado cuales podrían ser las ideas principales de proyectos potenciales que sean favorables y rentables para la ejecución futura y que les podría generar un mayor

desarrollo comunal, con el fin de mejorar las condiciones económicas, sociales, ambientales, culturales, turísticas y comerciales, del lugar donde conviven.

2.3. Administración estratégica

Antes de iniciar con lo que es la administración estratégica, es importante definir lo que es administración. De acuerdo con el libro introducción a la teoría general de la administración, describe la administración como:

... un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades impulsoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar metas y objetivos organizacionales. Además, incluye fijar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones en el camino para alcanzarlos y liderar todo ese proceso con el fin de alcanzarlos y ofrecer resultados a los públicos estratégicos de la organización (Chiavenato, 2019, p.8).

Por otra parte, Alvelais (2021) describe la administración como “un proceso en donde se planea, se organiza, en dirección hacia el control de los recursos para lograr un objetivo eficiente de las diferentes funciones de una empresa” (párr.1).

En continuidad con lo anterior, este autor también agrega que “la administración es el proceso de gestionar, controlar y administrar las diferentes funciones y recursos de un ente en particular. Esta ciencia se enfoca en la planificación, organización, dirección y control de los recursos de una organización en particular” (párr.3).

Así mismo, es de gran relevancia definir el término de estrategia, es importante conocer su verdadero significado y el papel que juega dentro de cualquier institución o compañía.

De acuerdo con Thompson et al. (2018) indican que “la estrategia de una organización aporta dirección y guía, en términos de lo que la organización debería hacer, y también de lo que no debería hacer” (p.8). En continuidad con la lectura, también agregan que “los movimientos estratégicos equivocados significan una distracción y el desperdicio de los recursos de la organización. En el peor, puede acarrear consecuencias de largo plazo que ponen en riesgo la supervivencia misma de la organización” (p.8).

Por otro lado, también definen la estrategia como:

... una serie de acciones relacionadas que los administradores emprenden para incrementar el desempeño de su compañía. Para la mayoría, si no es que para todas las organizaciones, lograr un desempeño superior en comparación con sus rivales es el principal de sus desafíos. Si las estrategias de una compañía resultan en un desempeño superior, se dice que esta tiene una ventaja competitiva (Hill, 2019, p.4).

Ahora bien, haciendo la unión de las dos palabras, se conocerá significado de la administración estratégica:

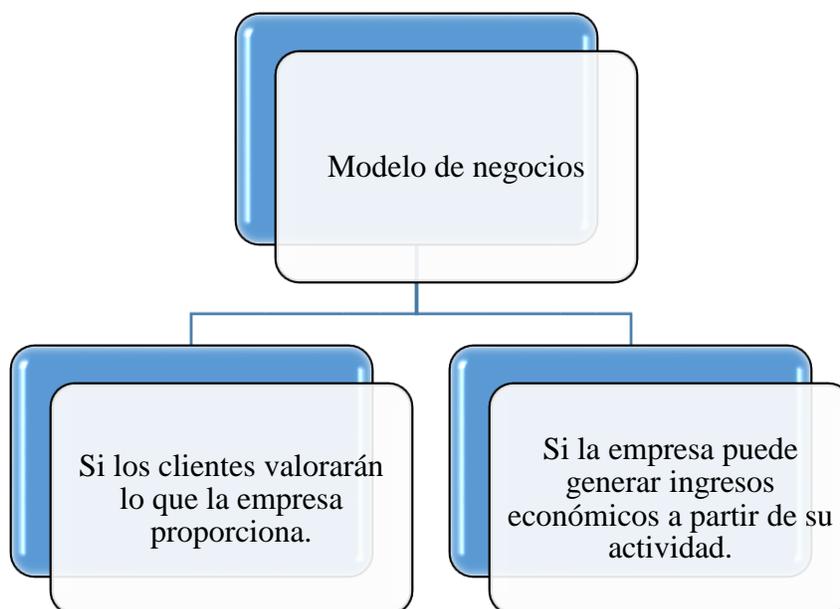
La administración estratégica como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten a una empresa alcanzar sus objetivos. De esta definición se desprende que la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing y los negocios internacionales, la contabilidad y las finanzas, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo (I&D), y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización (Fred y Forest, 2017, p.5).

Robbins y Coulter (2018) detallan lo siguiente, “la administración estratégica es lo que hacen los gerentes para desarrollar las estrategias de sus organizaciones. Se trata de una tarea importante en la que están involucradas todas las funciones gerenciales básicas: planeación, organización, dirección y control” (p.278).

Adicional a lo anterior, estos autores agregan que "un concepto que suele utilizarse en la administración estratégica es el modelo de negocio, que se refiere sencillamente a qué hará una compañía para ganar dinero" (p.278).

En la figura 4, se mostrará los aspectos en los que se concentra el modelo de negocios.

Figura 4. Aspectos en los que se concentra el modelo de negocios



Nota. Adaptado de *aspectos en los que se concentra el modelo de negocios* (p.278), por Robbins y Coulter (2018), Pearson Educación.

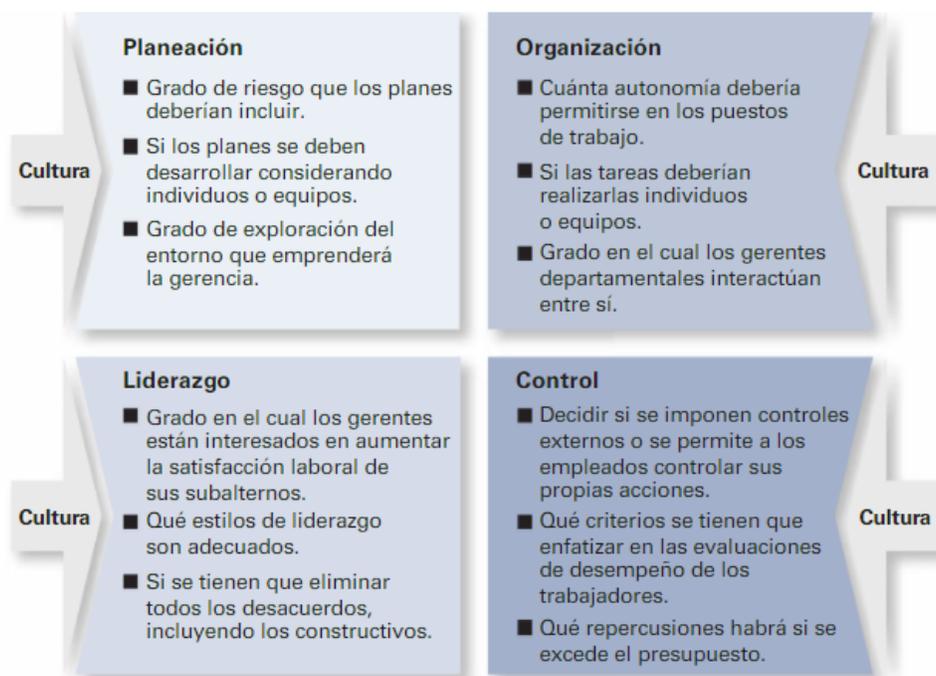
Otro aspecto de suma relevancia, es que la administración estratégica tiene cinco elementos importantes en la gestión administrativa, entre los cuales se encuentran:

- **Planificar:** Estar prevenido ante futuras eventualidades elaborando un plan de acción para ello.
- **Organizar:** Definir cómo deben estar estructurados los recursos humanos y materiales de la organización.
- **Dirigir:** Cerciorarse de mantener la fluidez en las tareas asignadas al personal.
- **Coordinar:** Mantener de forma ordenada las actividades para alcanzar los objetivos.
- **Controlar:** Analizar que todo se esté realizando de acuerdo a las normas establecidas (Quiroga, 2020, párr.18).

De igual manera, Robbins (2017) menciona en su libro fundamentos de administración que “las decisiones de un gerente se ven influidas por la cultura donde se desenvuelve. La cultura organizacional, en especial una fuerte, influye y restringe la manera en que los gerentes planean, organizan, lideran y controlan” (p.49).

En la figura 5, se muestran las decisiones de gerencia afectadas por la cultura.

Figura 5. Decisiones gerenciales afectadas por la cultura

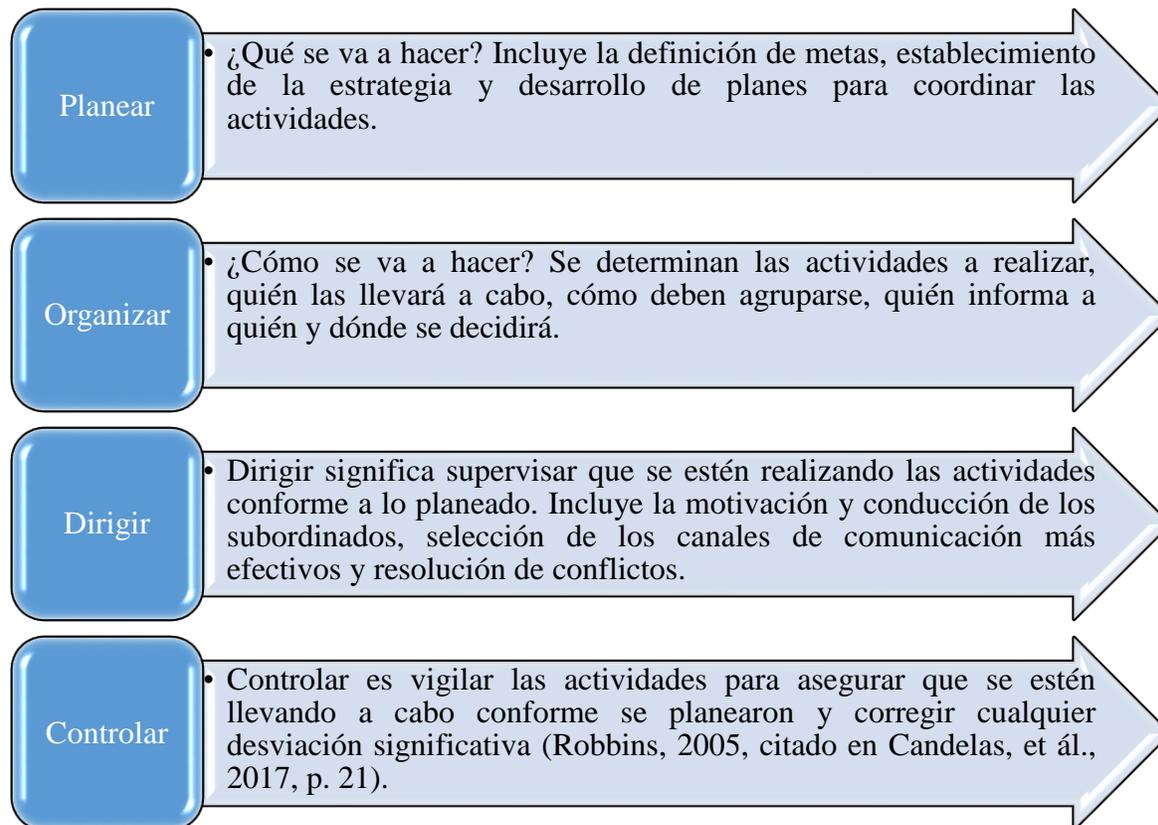


Fuente: Robbins, Stephen P, Coulter, Mary, Management, 13a. ed., © 2016, p. 86. Se reimprime y reproduce electrónicamente con autorización de Pearson Education, Inc., Nueva York, NY.

Nota. Adaptado de *decisiones gerenciales afectadas por la cultura* (p.49), por Robbins (2017), Pearson Educación.

De acuerdo con lo anterior, los autores Candelas et al. (2017) definen “que la administración de una empresa requiere del ejercicio constante de ciertas responsabilidades directivas: planear, organizar, dirigir y controlar, (denominadas las etapas del proceso administrativo)” (p.20). En la figura 6, se mostrará las etapas que constituyen el proceso administrativo.

Figura 6. Etapas del proceso administrativo



Nota. Adaptado de *etapas del proceso administrativo* (p.20-21), por Candelas et al. (2017), McGraw-Hill Interamericana.

La administración estratégica es un tema sumamente aplicable en toda actividad que se realiza en la vida, tomándose como una pieza clave dentro de cualquier institución, empresa u Asociación. De acuerdo con lo mencionado anteriormente, es importante que la ADI de El Carmen de Río Cuarto tenga una buena administración estratégica para cumplir las funcionalidades de planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos que poseen y así mismo, logren alcanzar los diversos objetivos organizacionales.

2.4. Investigación de mercado

En materia con la investigación de mercados, Lamb (2018) la define como “el proceso de planear, recabar y analizar los datos relevantes para una decisión de marketing” (p.250).

Adicional a lo anterior, agrega lo siguiente:

La investigación de mercados es la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con la empresa. Dicha investigación desempeña un rol clave en el sistema de marketing, pues ofrece información a quienes toman decisiones sobre la eficacia de la mezcla de marketing actual y da lugar a ideas sobre los cambios necesarios (Lamb, 2018, p.250).

Para el autor Fischer (2017) la investigación de mercados es un proceso sistemático para obtener información que sirve a la empresa en la toma de decisiones para señalar planes y objetivos, así como controlar que éstos se cumplan. (p.91).

Siguiendo la lectura de este autor, se encuentran los objetivos que pretende obtener la investigación de mercado, entre los cuales:

- **Objetivo social:** Satisfacer las necesidades del consumidor final, ya sea mediante un bien y/o un servicio requerido, es decir, que el producto o servicio esté en condiciones de cumplir los requerimientos y deseos cuando sea utilizado.
- **Objetivo económico:** Determinar el grado económico de éxito o fracaso que tenga una empresa dentro del mercado real o potencias y así diseñar el sistema adecuado a seguir.
- **Objetivo administrativo:** Ayudar a la empresa en su desarrollo mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y elementos de la

empresa, para que ésta lleve el producto correcto y en el tiempo oportuno al consumidor final (Fischer, 2017, p.92).

Adicionalmente, existen dos maneras de obtener información en una investigación de mercado, estas se detallan de la siguiente manera (ver figura 7).

Figura 7. Tipos de investigación de mercado

Investigación de mercado

•Investigación primaria:

Cuando tú mismo realizas la investigación, recopilas y analizas los datos.

•Investigación secundaria:

Cuando la búsqueda es realizada por un tercero y está disponible para quien quiera accederla.

Nota: Adaptado de *tipos de investigación de mercado* (párr.11 y 12), por Codeglia (2021).

Así mismo, es importante recalcar las características de cada tipo de investigación, entre las cuales, se encuentran las siguientes:

Investigación primaria:

- Establece cuál es el mercado meta.
- Plantea un objetivo con respecto de ese tipo de consumidores. ¿Cómo reaccionarán frente a este producto? ¿Cuáles son las características que les parecen más atractivas?
- Define a cuántas personas incluirás.

- Realiza la investigación y recopila los datos.
- Analiza la información y crea un informe.

Investigación secundaria:

- Es ideal para emprendedores o pymes con presupuestos limitados.
- Requiere información es más fácil de obtener, pues ya está publicada en diferentes recursos.
- Existen empresas que pueden apoyarte en la obtención de información de interés. (Santos, 2021, párr.9 y 20).

En la siguiente figura (ver figura 8), Lamb (2018) señala en su libro de marketing con aplicaciones para América Latina, la investigación por encuestas, la cual, es “la técnica más popular para recabar datos primarios” (p.258).

Figura 8. Características de las formas tradicionales de investigación por encuestas

Característica	Entrevistas personales en el hogar	Entrevistas de intercepción en centros comerciales	Entrevistas telefónicas desde una central	Encuestas por correo de una sola ocasión y autoaplicadas	Encuestas en panel por correo	Entrevistas a ejecutivos	Focus groups
Costo	Alto	Moderado	Moderado	Bajo	Moderado	Alto	Bajo
Tiempo	Moderado	Moderado	Breve	Largo	Relativamente Largo	Moderado	Breve
Uso de un entrevistador	Sí	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí
Capacidad para mostrar los conceptos al entrevistado	Sí (también pruebas de Sabor)	Sí (también pruebas de sabor)	No	Sí	Sí	Sí	Sí
Control gerencial sobre el entrevistador	Bajo	Moderado	Alto	N/A	N/A	Moderado	Alto
Calidad general de los datos	Alto	Moderado	Alta a moderada	Moderada a baja	Moderada a baja	Alto	Moderado
Capacidad para recabar grandes cantidades de información	Alto	Moderado	Moderada a baja	Baja a moderada	Moderado	Moderado	Moderado
Habilidad para manejar cuestionarios complejos	Alto	Moderado	Alta, si es asistida por computadora	Bajo	Bajo	Alto	N/A

Nota. Adaptado de *Características de las formas tradicionales de investigación por encuestas* (p.259), por Lamb (2018), Cengage.

Una investigación de mercados tiene grandes ventajas cuando se lleva a cabo de la mejor manera, entre las cuales están:

- Permiten contar con mayor documentación al momento de tomar decisiones que favorezcan al crecimiento y desarrollo de un negocio o empresa.
- Proporcionan información real que ayuda a resolver problemas.
- Permiten conocer el tamaño del mercado que desea cubrirse, en el caso de vender o lanzar un nuevo producto.
- Permiten conocer las necesidades reales de los consumidores y detalles como gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etc.
- Ayudan a saber cómo cambian los hábitos de compra del cliente para que, así, los emprendedores o dueños de negocios sean capaces de responder y adaptarse a ellos.
- Ofrecen información valiosa que puede ser utilizada para mantener u ocupar un lugar importante en el mercado.
- Permiten detectar nuevos nichos o micronichos de mercado. (Codeglia, 2021, párr.19)

Para el caso de la comunidad de El Carmen de Río Cuarto, fue sumamente importante efectuar una investigación de mercados, ya que tuvo como objetivo, recabar información valiosa para que ayudara a tomar mejores decisiones y así, seleccionar la idea de proyecto que se considere favorable y rentable para la ejecución futura y que les podría generar un mayor desarrollo comunal.

2.5. Toma de decisiones

2.5.1. Optimización de decisiones

El escoger entre diversas alternativas y determinar cuál de esta es la más indicada o la que mejores resultados se pueden obtener, resulta una tarea difícil, sin embargo, se debe seguir siempre un solo camino, en concordancia con este escenario.

Robbins (2017) en su libro comportamiento organizacional, nos aclara que “la toma de decisiones ocurre como reacción ante un problema, es decir, cuando hay una discrepancia entre el estado actual de las cosas y algún estado deseable, por lo que se requiere considerar cursos de acción alternativos” (p.178).

Por otra parte, un artículo que hace referencia a la toma de decisiones, se agrega lo siguiente:

La toma de decisiones es un proceso que atraviesan las personas cuando deben elegir entre distintas opciones. Diariamente cada individuo está ante situaciones en las que debe optar por algo, y esa decisión no siempre resulta simple. El proceso de la toma de decisiones se activa cuando se presentan conflictos en diversos ámbitos de la vida a los que hay que encontrarles la mejor solución posible (Editorial Etecé, 2021, párr.2).

Así mismo, se recalca en un libro de administración lo siguiente sobre toma de decisiones:

Cuando los gerentes toman decisiones suelen utilizar criterios o reglas generales o heurísticas para simplificar la labor. Las reglas generales pueden resultar útiles porque ayudan a darle sentido a información compleja, imprecisa y ambigua. Sin embargo, aun cuando los gerentes utilicen reglas generales, eso no significa que éstas

sean confiables. ¿Por qué? Porque pueden conducir a errores y sesgos en el procesamiento y la evaluación de la información (Robbins y Coulter, 2018, p.58).

Chiavenato (2017) describe, que “el éxito de las organizaciones es resultado de las decisiones que toman sus miembros, principalmente sus administradores, sobre el presente y el futuro” (p.109).

Adicionalmente, este autor hace referencia que “la mayoría de las determinaciones se toma con riesgo e incertidumbre, sin garantía alguna de éxito, en situaciones vagas e imprecisas, en medio de constantes cambios y con base en información superficial y puntos de vista encontrados” (p.110).

Por otra parte, en el libro de Robbins y Coulter (2018) identifican los errores y sesgos más comunes a la hora de tomar decisiones (ver figura 9).

Figura 9. Sesgos comunes en la toma de decisiones



Nota. Adaptado de *sesgos comunes en la toma de decisiones* (p.59), por Robbins y Coulter (2018), Pearson Educación.

Aludiendo con lo anterior, también existen factores que influyen cuando las personas toman decisiones y, por ende, se pueden cometer errores y tener sesgos a la hora de decidir. Entre los factores que influyen, se encuentran las diferencias individuales y las restricciones organizacionales (Robbins, 2017, p.185 y 187).

A continuación, se muestra en la tabla 1, una lista de las influencias de cada uno de los factores que repercuten en la toma de decisiones.

Tabla 1. Influencias sobre la toma de decisiones

<p>Diferencias individuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalidad. • Género. • Habilidad mental. • Diferencias culturales.
<p>Restricciones organizacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de evaluación del desempeño. • Sistemas de recompensas. • Regulaciones formales. • Restricciones de tiempo impuestas por el sistema. • Antecedentes históricos.

Nota. Adaptado de *influencias sobre la toma de decisiones* (p. 185 - 188), por Robbins (2017), Pearson Educación.

Existen tres condiciones que los gerentes pueden enfrentar cuando toman decisiones, entre las cuales se encuentran: certidumbre, riesgo e incertidumbre. A continuación, se detalla las características de cada una:

- **Certidumbre:** Situación en la que un gerente puede tomar decisiones acertadas porque se conocen todos los resultados posibles.

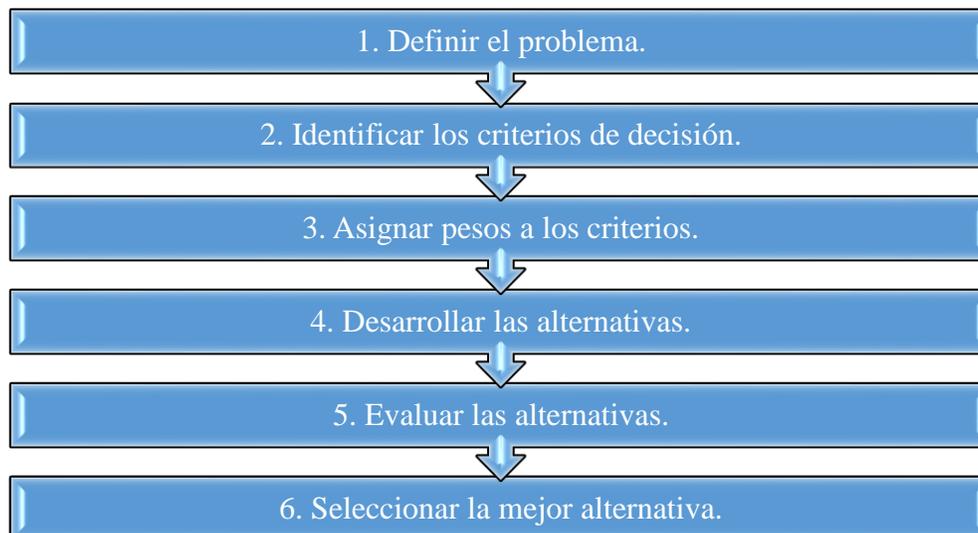
- **Riesgo:** Situación en la que el responsable de tomar las decisiones es capaz de calcular la probabilidad de que se den ciertos resultados.
- **Incertidumbre:** Situación en la que el responsable de tomar decisiones no tiene certeza ni estimaciones probabilísticas razonables. (Robbins y Coulter, 2018, p.55 y 56).

La toma de decisiones es fundamental para las personas que pertenecen a la comunidad de El Carmen de Río Cuarto, es por eso, que fue importante que tuvieran una pauta que integrara todos los pasos y elementos necesarios para la toma de decisiones y además, que contaran con las personas adecuadas que posean el conocimiento preciso sobre el tema que se estaba tratando, con el fin, de solucionar el problema y garantizar el mejor resultado. Se deberán introducir mecanismos que permitan aprender de la experiencia, en base a analizar el resultado de la toma de decisiones, comparando el objetivo perseguido y la meta alcanzada, y extrayendo conclusiones que ayuden a mejorar las decisiones futuras.

2.5.2. Modelo racional

De acuerdo con Robbins (2017) en su libro de comportamiento organizacional, hace referencia a la toma de decisiones racionales y recalca que "con frecuencia pensamos que quien mejor toma decisiones es alguien racional y que hace elecciones consistentes que maximizan el valor dentro de restricciones específicas. Estas elecciones siguen un modelo racional de toma de decisiones de seis pasos" (ver figura 10).

Figura 10. Etapas de optimización de decisiones



Nota. Adaptado de *esquema de optimización de decisiones* (p.179), por Robbins (2017), Pearson Educación.

Dando seguimiento a la lectura de este autor, menciona en su libro lo siguiente:

El modelo racional de toma de decisiones supone que la persona que tomará la decisión dispone de información completa, es capaz de identificar todas las opciones relevantes sin sesgos y elige la opción con la mayor utilidad. Sin embargo, en el mundo real la mayoría de las decisiones no siguen el modelo racional. Las personas por lo general, se sienten contentas al encontrar una solución aceptable o sensata a un problema, aunque no sea óptima (Robbins, 2017, p.179 y 180).

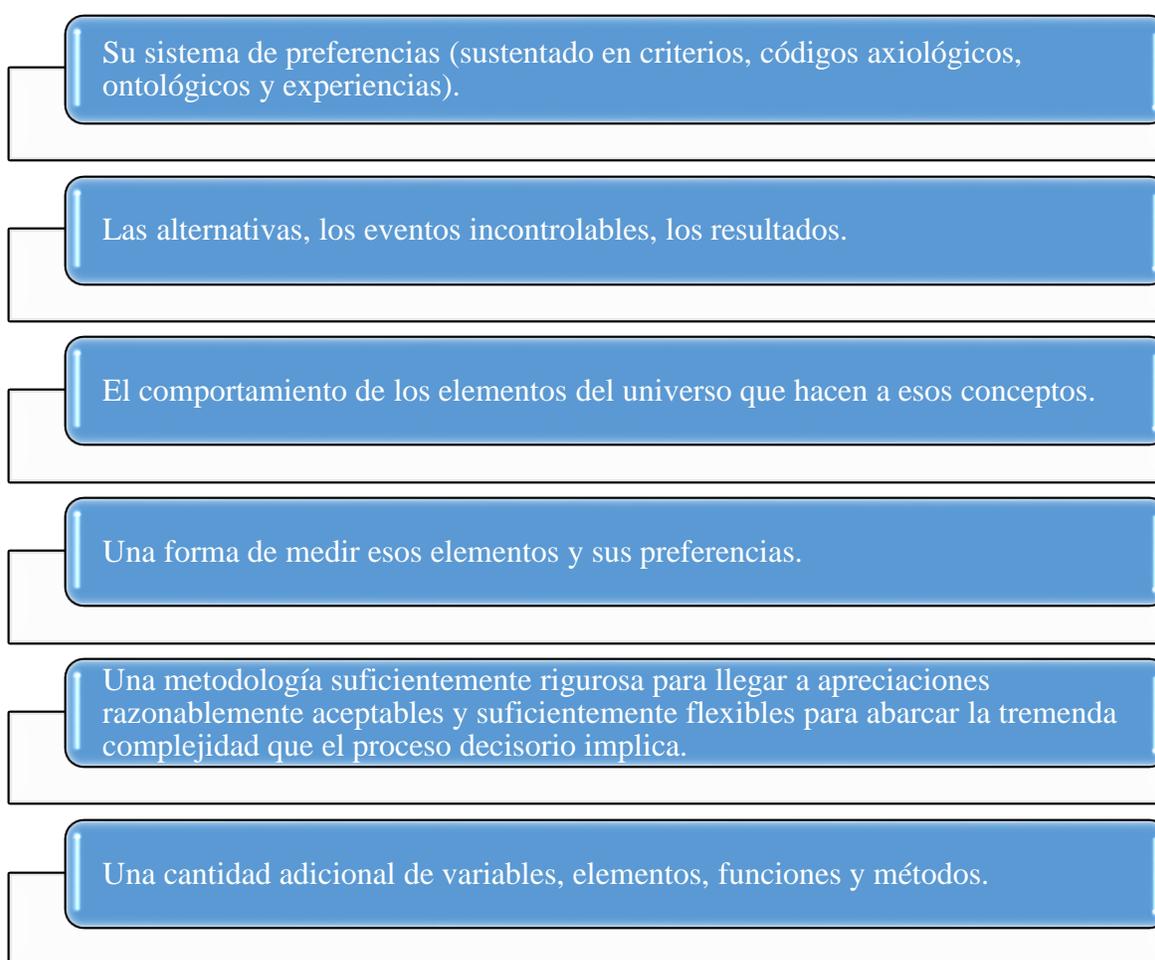
Por otro lado, también se refieren al modelo racional de la siguiente manera:

Aunque este tipo de decisiones racionales disminuyen el riesgo e incertidumbre, no es un modelo óptimo cuando es en situaciones volátiles o de tiempo limitado. Algunas veces es necesario agilizar nuestro proceso de toma de decisiones para una mayor

efectividad, especialmente dentro del entorno laboral o académico (Osorio, 2020, párr.30 y 31).

Adicionalmente, en la figura 11 se muestra los conocimientos que deben tener las personas que deciden según el modelo racional.

Figura 11. Lista de conocimientos que debe tener la persona que decide



Nota. Adaptado de *lista de conocimientos que debe tener la persona que decide* (párr.5) por Guiñan (2016).

2.5.3. Modelo satisfactor o racionalidad limitada

En el artículo de liderazgo y mercadeo se define lo siguiente sobre la racionalidad limitada:

Algunos autores lo llaman: Modelo Satisfactor. Considera a quien toma las decisiones como una persona administrativa, que tiene una capacidad limitada para procesar información, aunque desearía tomar la mejor decisión, no siempre lo hace así, principalmente por dos razones: falta de supervisión posterior y prefiere la satisfacción (Martínez, 2018, párr.2).

Así mismo, en el libro comportamiento organizacional, hacen mención sobre la racionalidad limitada y señalan que:

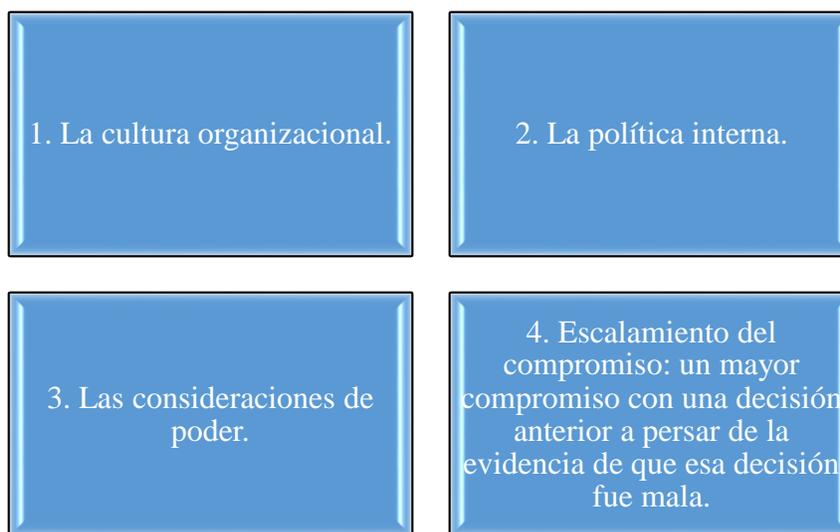
Para tomar decisiones, la persona necesitaría una cantidad muy grande de información para poder analizar y evaluar la situación. Como esto está más allá de la capacidad individual, la persona toma decisiones con base en presunciones, es decir, premisas que plantea subjetivamente (Chiavenato, 2017, p.111).

Por otra parte, en el libro de administración, se afirma lo anteriormente escrito por Chiavenato y lo definen de la siguiente manera:

Los gerentes toman decisiones racionales, pero están limitados por su capacidad para procesar la información. Debido a que no les es posible analizar toda la información de todas las alternativas, los gerentes transigen con una solución aceptable, en lugar de maximizar el beneficio (Robbins y Coulter, 2018, p.51).

En conclusión, Robbins (2017) agrega en su libro fundamentos de administración que “la mayoría de las decisiones de los gerentes no se ajustan a las suposiciones de la racionalidad perfecta, pero pueden recibir influencia” (p.98). Con respecto a lo anterior, en la figura 12 se muestra algunas influencias que pueden recibir los gerentes.

Figura 12. Influencias que pueden recibir los gerentes



Nota. Adaptado de *influencias que pueden recibir los gerentes* (p.98), por Robbins (2017), Pearson Educación.

Además, Robbins (2017) en su libro comportamiento organizacional, menciona que “muchos problemas no tienen una solución óptima porque es demasiado complicado aplicar el modelo racional de la toma de decisiones, y la gente sacrifica, es decir, busca soluciones que sean tanto satisfactorias como suficientes” (p.180).

Por otro lado, se hace referencia al modelo Satisfactor de la siguiente manera:

El modelo satisfactor es práctico cuando no cuenta con suficiente tiempo o información para implantar diferentes alternativas. Recuerda que a veces las mejores

decisiones no tienen que venir de patrones puramente racionales, sino tomar en cuenta la información relevante que nos ayude a tomar una decisión final acorde a nuestros objetivos. Y aunque el modelo de satisfacción puede ser ideal para algunos tipos de decisiones, no es recomendable cuando se desconoce el tema a elegir (Osorio, 2020, párr.34 y 35).

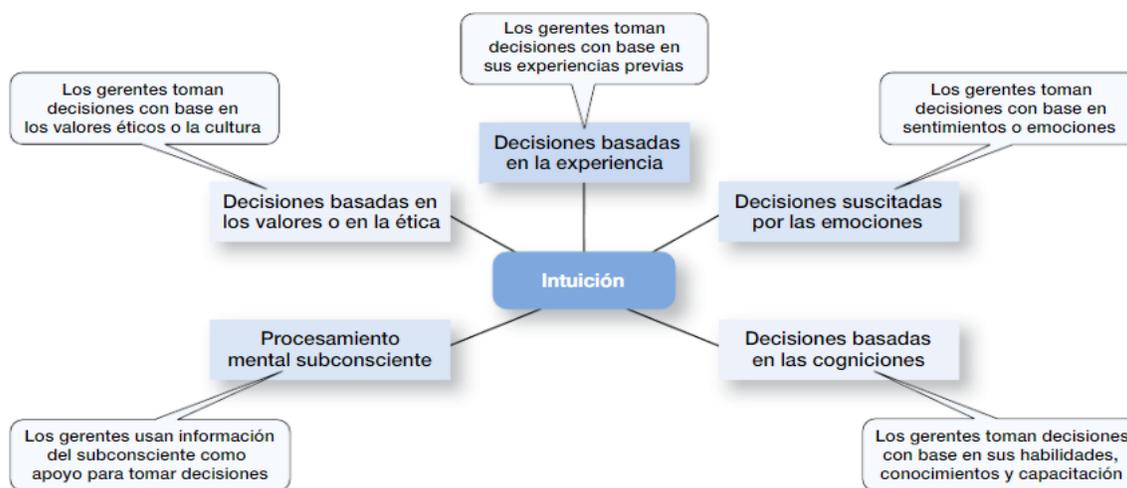
2.5.4. Modelo intuitivo

En primera instancia se conoce que la toma intuitiva de decisiones:

... es aquella que se basa en la experiencia, los sentimientos y los juicios acumulados.

Los investigadores que estudian el uso gerencial de la toma intuitiva de decisiones han identificado cinco diferentes aspectos de la intuición, mismos que se describen en la figura 13 (Robbins y Coulter, 2018, p.52).

Figura 13. Toma intuitiva de decisiones



Fuente: Basada en L. A. Burke y M. K. Miller, "Taking the Mystery Out of Intuitive Decision Making", *Academy of Management Executive*, octubre de 1999, pp. 91-99.

Nota. Adaptado de *Toma intuitiva de decisiones* (p.52), por Robbins y Coulter (2018), Pearson Educación.

Dando seguimiento a la lectura de Robbins y Coulter (2018) hablan de que “un estudio reciente encontró que los individuos que experimentaban sentimientos y emociones intensos al tomar decisiones, en realidad mostraban un mejor desempeño, especialmente cuando eran capaces de comprender sus sentimientos” (p.52).

Así mismo, Osorio (2020) menciona que “se ha comprobado que este método puede promover la ampliación de perspectivas y alternativas, potenciar nuestro aprendizaje, mejorar nuestra comunicación y aumentar la confianza en nosotros mismos” (párr.37).

Adicional a lo anterior, Osorio (2020) recalca que “este modelo de toma de decisiones no es aconsejable en circunstancias desconocidas, como un nuevo trabajo, ya que nuestro cerebro no es capaz de identificar los patrones de reconocimiento para lograr los resultados esperados” (párr.38).

En conclusión, en el libro de fundamentos de administración, describen algunas sugerencias para la toma de decisiones con base en la intuición:

- Para complementar, no para reemplazar, otros enfoques de toma de decisiones.
- Piense cómo serviría para actuar rápidamente con información limitada a partir de la experiencia pasada, cuando se presentó un problema similar.
- Preste atención a sentimientos y emociones intensos que se experimentan al tomar decisiones. ¿El resultado? ¡Mejores decisiones! (Robbins, 2017, p.99).

En conclusión, cuando se toman decisiones, es de gran importancia analizar los diversos antecedentes teóricos que sustentan el tema, con el propósito de tener mayor



conocimiento, seguir los pasos necesarios para tomar la mejor decisión y, por ende, sustentar con argumentos la decisión tomada.

Durante el desarrollo de este capítulo, se describieron los temas más importantes y los que tienen mayor relación con la toma de decisiones. Esto, les permitió a los miembros de la ADI de la comunidad de El Carmen, tener mayor conocimiento sobre la toma de decisiones y las etapas que deben seguir para seleccionar la mejor alternativa, además, les ayudó a seleccionar la idea de proyecto con mayor impacto e influencia positiva para las personas que viven en la comunidad mencionada, generando un mayor desarrollo comunal.

Capítulo III

3. Método de la investigación

En este capítulo, se define el enfoque y diseño de la investigación, la unidad de análisis, la estrategia de muestreo, las variables e hipótesis de investigación, la estrategia de análisis de datos y finalmente, las etapas de optimización de decisiones.

3.1. Enfoque de la investigación

El proyecto correspondió a un enfoque cualitativo, durante su desarrollo se recopiló información sumamente importante sobre la comunidad, sus habitantes, sobre los recursos físicos, materiales, ambientales, entre otros, además, se analizó los datos obtenidos y finalmente, se propuso un conjunto de criterios que orientaron la identificación, valoración y selección de ideas de proyectos potenciales con el fin de tener un mayor desarrollo comunal.

3.2. Diseño de la investigación

El alcance utilizado en el trabajo de investigación fue de tipo descriptivo. La razón se basó en estudiar a la comunidad de El Carmen de Río Cuarto (la población, los recursos físicos, materiales, ambientales, entre otros) y además, se contribuyó en la gestión de una propuesta metodológica y una prueba piloto de optimización de identificación, valoración y selección de ideas de proyectos por impulsar, relacionados con el quehacer de la Asociación.

En relación con la temporalidad del Trabajo Final de Graduación, correspondió a un estudio transversal, esto porque el tiempo para la realización del proyecto es determinado, en un período de tiempo se recopilaron los datos, se analizaron y se propusieron un conjunto de criterios que orientaron la identificación, valoración y selección de ideas de proyectos potenciales para la comunidad de El Carmen de Río Cuarto.

Con respecto al diseño de la investigación, fue investigación acción. Las acciones realizadas fueron, recopilar los datos conforme se avanzaba en el trabajo y analizarlos una vez se recibieran, esto, con el objetivo de ir obteniendo los resultados.

3.3. Unidad de análisis

Con respecto a la unidad de análisis de la investigación, fue la ADI de la comunidad de El Carmen de Río Cuarto.

3.4. Población y muestra

La población que se estudió en el Trabajo Final de Graduación fue la ADI de El Carmen de Río Cuarto. Por otra parte, al ser un proyecto con enfoque cualitativo, la muestra correspondió a no probabilística, adicional, al ser no probabilística, los tipos de muestra son informantes como: el presidente y los directivos de la ADI, líderes comunales, y otros invitados especiales que aportaron en los talleres y/o entrevistas.

3.5. Variables de la investigación

En la siguiente tabla (ver tabla 2), se definió las características que se estudiaron en las unidades de análisis que forman parte de la muestra del proyecto final de graduación.

Tabla 2. Definición de las variables del estudio

Nombre de la variable	Definición conceptual	Definición operacional
Ideas de proyectos	Robbins y Coulter (2018) definen que las ideas de proyectos "...es un conjunto de actividades que se lleva a cabo una sola vez y consta de un punto de inicio y un punto de finalización bien definidos" (p.640)	Herramienta google forms y taller con líderes comunales

Nombre de la variable	Definición conceptual	Definición operacional
<p>Criterios de selección de ideas de proyectos</p>	<p>Putz (2019) menciona que “se trata de sopesar las oportunidades y los riesgos. Las ideas y las innovaciones deben tener el mayor beneficio posible y la implementación debe ser factible” (párr.8)</p>	<p>Determinación y ponderación de los criterios mediante un taller de trabajo con los miembros de la Asociación de Desarrollo Integral de la comunidad de El Carmen</p>

3.6. Hipótesis de investigación

Por la naturaleza del trabajo no se plantean hipótesis.

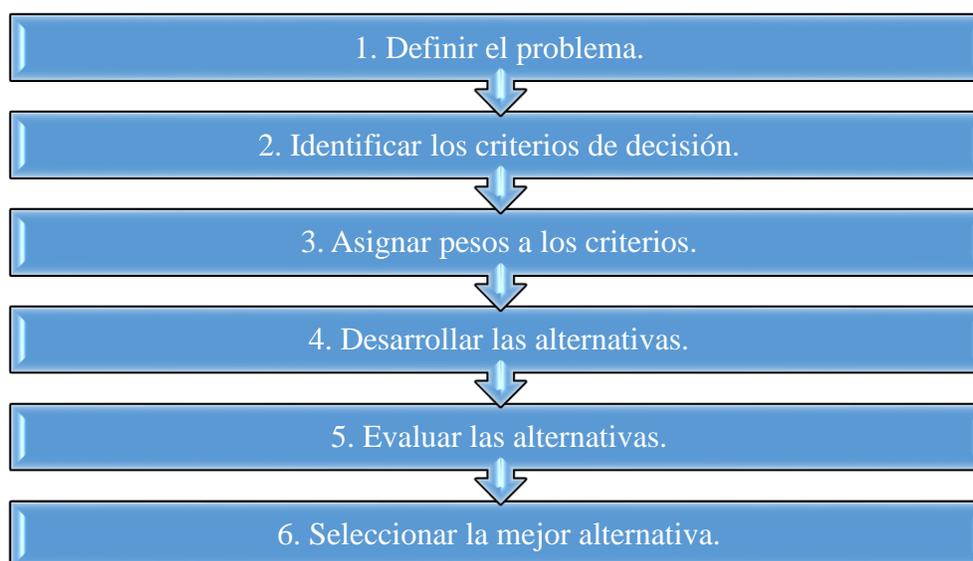
3.7. Estrategia de análisis de los datos

La técnica utilizada para el análisis de los datos, fue una valoración en equipo, es decir, una vez que se seleccionaron los criterios de decisión (a los cuales se les asignó una ponderación) y las ideas de proyectos, se realizó un taller con los líderes comunales para evaluar cada alternativa y así, mediante una valoración (que mezcló una escala de uno a siete para los criterios a aplicar a cada una de las ideas), se logró identificar la idea de proyecto más atractiva que priorice una futura posible implementación en la comunidad de El Carmen.

3.8. Etapas de optimización de decisiones

Durante el desarrollo del trabajo de investigación, fue necesario cumplir con cada una de las etapas del modelo optimizador. En la siguiente figura (ver figura 14), se muestran las etapas de optimización de decisiones.

Figura 14. *Etapas de optimización de decisiones*



Nota. Adaptado de *esquema de optimización de decisiones* (p.179), por Robbins (2017), Pearson Educación.

De acuerdo con la figura anterior (ver figura 14), para el cumplimiento de cada una de las etapas de optimización de decisiones, fue necesario desarrollar una serie de actividades, las cuales se detallarán a continuación.

En primera instancia se conoció la necesidad que presentaba la comunidad de El Carmen de Río Cuarto y, por ende, se inició con la etapa 1 “Definir el problema”, en la cual se llevaron a cabo dos reuniones. La reunión I, correspondió a la definición del proyecto, se

mencionó la propuesta de lo que se pretendía desarrollar durante la reunión, luego, se definió el tema del proyecto a llevar a cabo y la manera en que se realizaría cada una de las etapas pertinentes para el cumplimiento de este. Durante la reunión, estuvieron presentes tres personas, entre ellas, el presidente de la ADI de El Carmen, la profesora tutora del TFG y el estudiante encargado de desarrollar el trabajo final. El detalle de cada una de las personas anteriormente mencionadas se muestra en el apéndice A, específicamente en reunión I (ver [apéndice](#)).

En la otra reunión, reunión II, referente a la validación del anteproyecto, se detalló la propuesta de lo que se pretendía realizar, enseguida, se llevó a cabo una exposición en la que se mencionó lo siguiente:

- Definición de optimización de decisiones.
- Definición de los objetivos del proyecto (general y específicos).
- Definición de las etapas del modelo optimizador.

Por otra parte, se planeó la estructura en que se desarrollaría las siguientes etapas de optimización, con la finalidad de cumplir cada uno de los objetivos. Durante la reunión estuvieron presentes diez personas, de los cuales, un líder comunal, dos personas del comité de deportes, cinco personas de la ADI de El Carmen, la profesora tutora del TFG y el estudiante encargado de desarrollar el trabajo final. El detalle de las personas anteriormente mencionadas se muestra en el apéndice A, específicamente en reunión II (ver [apéndice](#)).

De acuerdo con la etapa 2 “Identificar los criterios de decisión” y la etapa 3 “Asignar pesos a los criterios”, se trabajaron en un solo taller (taller I), inicialmente, se presentó la propuesta de lo que se pretendía llevar a cabo. Después, se definieron los criterios que apoyan la toma de decisiones del proyecto de la ADI de la comunidad de El Carmen, posteriormente,

se describió la idea principal de cada criterio y se le asignó una ponderación a cada uno, distribuyendo una valoración de mayor importancia a menor importancia, sumando en su totalidad un 100%, en conclusión, se obtuvo una totalidad de seis criterios. En el taller estuvieron presentes ocho personas, entre ellos, un líder comunal, una persona del comité de deportes, cuatro personas de la ADI de El Carmen, la profesora tutora del TFG y el estudiante encargado de desarrollar el trabajo final. En el apéndice A, específicamente en taller I (ver [apéndice](#)), se muestra el detalle de cada una de las personas que estuvieron presentes.

Para llevar a cabo la etapa 4 “Desarrollar las alternativas”, se realizó un nuevo taller (taller II), en primera instancia, se mostró la propuesta de lo que se pretendía ejecutar, seguidamente, se realizó una lluvia de ideas de proyectos, luego, se presentó los datos de la investigación que previamente había sido realizada, es importante recalcar, que antes de desarrollar el taller de identificación de ideas, fue necesario aplicar un cuestionario a la población meta de la comunidad, para conocer la opinión sobre las ideas de proyectos, una vez que se presentó las ideas de proyectos obtenidas en el cuestionario, se analizaron en conjunto con las ideas planteadas por parte de los líderes comunales, con la finalidad de seleccionar las ideas de proyectos más importantes. Al final, se obtuvo una totalidad de siete ideas, una vez se asignaron las principales ideas, se describió el objetivo de cada una de ellas. Durante la realización del taller, estuvieron presente ocho personas, de los cuales, dos personas pertenecen al comité de deportes, cuatro personas forman parte de la ADI de El Carmen, además, estuvo presente la profesora tutora del TFG y el estudiante encargado de desarrollar el trabajo final. El detalle de las personas anteriormente mencionadas se muestra en el apéndice A, específicamente en el taller II (ver [apéndice](#)). Por otro lado, es importante recalcar que en el apéndice B, específicamente en el taller II, se muestran algunas fotografías de la actividad realizada (ver [apéndice](#)).

Finalmente, la etapa 5 “Evaluar las alternativas” y la etapa 6 “Seleccionar la mejor alternativa” se trabajaron en conjunto en el último taller realizado (taller III). Al inicio, se definió la propuesta de lo que se pretendía hacer, enseguida se presentó la sugerencia de la versión final de los criterios y de las ideas, ambas con su respectiva descripción para la validación final por parte de cada una de las personas presentes en el taller III. Una vez definido oficialmente los criterios y las ideas con su descripción, se les explicó la metodología a utilizar para calificar con una escala de valoración cada una de las ideas junto con los criterios. El detalle de la escala mencionada se encuentra en el apéndice C (ver [apéndice](#)). Luego, se procedió a la evaluación y finalmente, se seleccionó la mejor alternativa. En el transcurso del taller realizado estuvieron ocho personas presentes, entre ellos, un líder comunal, una persona perteneciente al comité de deportes, cuatro personas de la ADI de El Carmen, la profesora tutora del TFG y el estudiante encargado de desarrollar el trabajo final. El detalle de cada una de las personas anteriormente mencionadas se muestra en el apéndice A, específicamente en taller III (ver [apéndice](#)). Adicionalmente, en el apéndice B, específicamente en el taller III, se muestran algunas fotografías de la actividad realizada (ver [apéndice](#)).

Capítulo IV

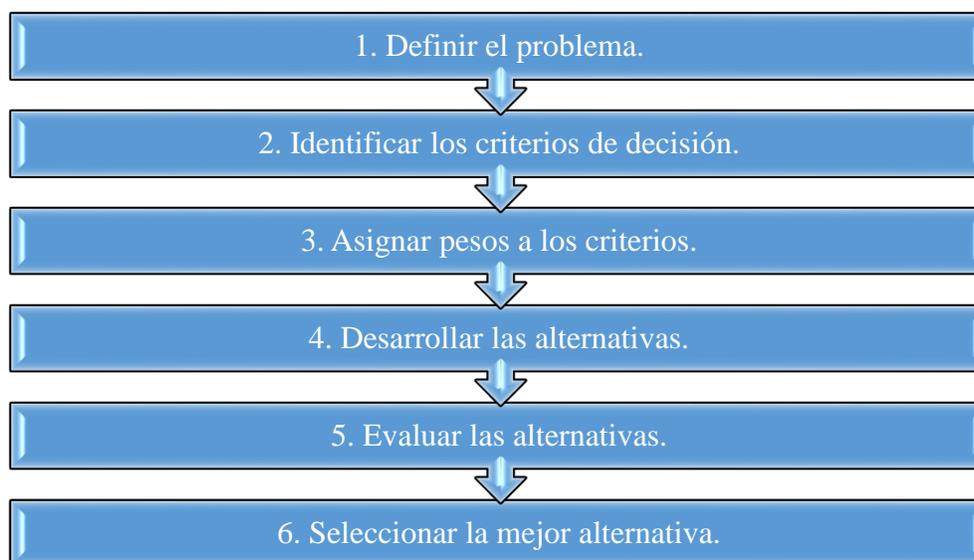
4. Presentación de resultados

En este capítulo, se muestra cada uno de los resultados obtenidos durante el desarrollo de las diversas actividades del proyecto. Para el cumplimiento de este, fue necesario aplicar las etapas de optimización de decisiones, el cual, se detalla a continuación.

4.1. Etapas de optimización de decisiones

Es de suma importancia recalcar las etapas utilizadas en el desarrollo del proyecto (ver figura 15), este permite especificar de una manera más amplia, cada resultado obtenido de acuerdo con la etapa correspondiente.

Figura 15. *Etapas de optimización de decisiones*



Nota. Adaptado de *esquema de optimización de decisiones* (p.179), por Robbins (2017), Pearson Educación.

A continuación, se detalla los resultados obtenidos de cada una de las etapas que se muestran en la figura anterior (ver figura 15).

4.1.1. Definir el problema

Una vez que se determinó la necesidad de la comunidad de El Carmen, se procedió a realizar una propuesta metodológica y una prueba piloto de optimización de identificación, valoración y selección de ideas de proyectos por impulsar, relacionados con el quehacer de la Asociación, con el fin, de generar un mayor desarrollo comunal y mejorar las condiciones económicas, sociales, ambientales, culturales, turísticas y comerciales.

4.1.2. Identificar los criterios de decisión y asignar pesos a los criterios

Para la etapa 2 “Identificar los criterios de decisión” y la etapa 3 “Asignar pesos a los criterios”, se muestra a continuación la tabla 3, esta contiene la versión final de los criterios de selección.

Tabla 3. Criterios de selección

Identificación de los criterios			
	Criterios	Descripción	Ponderación
1	Fomento para el desarrollo comunal a nivel cultural, educativo y recreativo	Capacidad del proyecto para ofrecer a la comunidad y alrededores actividades de cultura, educación y recreación.	25%
2	Espacio físico suficiente para el desarrollo del proyecto	Tener el área física disponible para el desarrollo del proyecto.	20%
3	Potencial del proyecto para ofrecer una rentabilidad financiera	Capacidad del proyecto para producir recursos económicos que le permitan ser al menos autosuficiente y preferiblemente rentable.	20%

Identificación de los criterios			
	Criterios	Descripción	Ponderación
4	Impacto de corto plazo	Capacidad del proyecto de producir resultados positivos en un plazo no mayor a 1 año desde el inicio de su implementación, generando un mayor desarrollo comunal, así como, mejorar las condiciones económicas, sociales, ambientales, culturales, turísticas y comerciales, del lugar donde conviven, en el plazo indicado.	15%
5	Factibilidad de los recursos económicos	Potencial para obtener los recursos financieros por parte de las organizaciones para desarrollar el proyecto.	15%
6	Aprovechamiento de los recursos naturales y promoción de la sostenibilidad	Capacidad del proyecto para promover el desarrollo sostenible de la comunidad, mediante la protección y el aprovechamiento de los recursos naturales.	5%
Total			100%

4.1.3. Desarrollar las alternativas

Para el cumplimiento de esta etapa, fue necesario aplicar un cuestionario que fue de gran utilidad para la recolección de las ideas de proyectos y luego, se desarrolló un taller en el que se definió la versión final de cada una de las ideas seleccionadas. A continuación, se detallará el perfil de las personas a las que se les aplicó el cuestionario, enseguida, se mostrará

los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a la población meta y finalmente, se detallará la versión final de las ideas de proyectos seleccionadas.

- **Perfil de las personas**

El cuestionario aplicado para la identificación de ideas, fue compartido solamente por medio de la red social, Whatsapp y se envió únicamente a tres grupos, entre los cuales se encuentran:

El primer grupo, corresponde a uno general de la comunidad, el cual se llama “Comunicados El Carmen”. El grupo está conformado aproximadamente por 80 personas, todos son integrantes de la comunidad y tiene mucho tiempo de estar viviendo en el lugar, además, son mayores de edad y cabe recalcar que solo hay un representante por familia. En general, existe una gran variedad de personalidades y de condiciones, hay muchas personas que no tienen mucho conocimiento y facilidades para el uso de dispositivos electrónicos y de las redes sociales a diferencia de otras personas. Por otra parte, también existen personas que laboran en diferentes lugares, algunos trabajan en el área privada, otros en el área pública, otros son independientes, entre otros. Finalmente, en este grupo de Whatsapp se está enviando todo tipo de información relacionada a temas de interés de la comunidad (seguridad, comunicados, entre otros).

El otro grupo de Whatsapp al que compartieron el cuestionario, es el de la ADI de El Carmen, el cual, está conformado por ocho personas, estos, son los miembros actuales de la ADI de El Carmen y por último, enviaron el cuestionario al grupo de comité de deportes, éste, tiene una cantidad de cinco integrantes y son los actuales miembros que forman parte del comité de deportes. Cabe recalcar que los miembros que pertenecen a estos dos últimos grupos mencionados, también pertenecen al grupo “Comunicados El Carmen”.

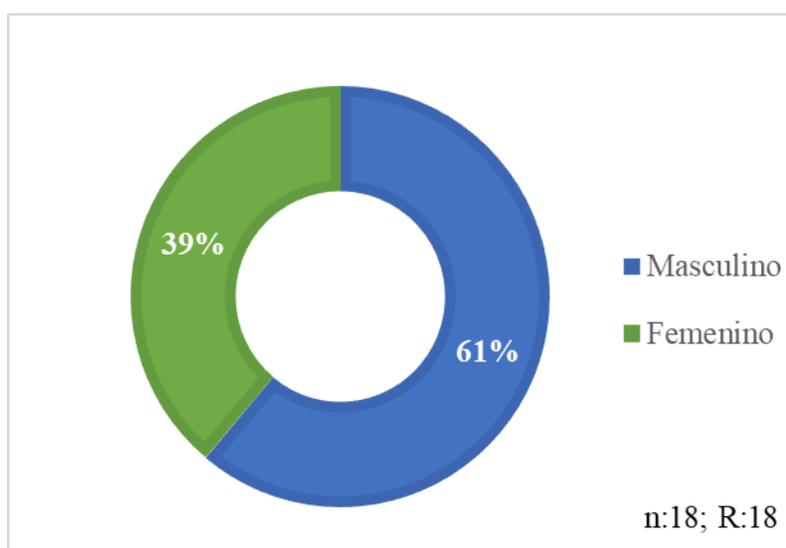
- **Resultados del cuestionario**

A continuación, se muestran cada una de las respuestas obtenidas en el cuestionario aplicado. En el apéndice D. Cuestionario, se muestra el cuestionario utilizado para la recolección de datos (ver [apéndice](#)).

Pregunta 1. Género de las personas

Con respecto a la figura 16, hubo una totalidad de 18 respuestas, entre los cuales, un 61% corresponde a los hombres y un 39% a las mujeres.

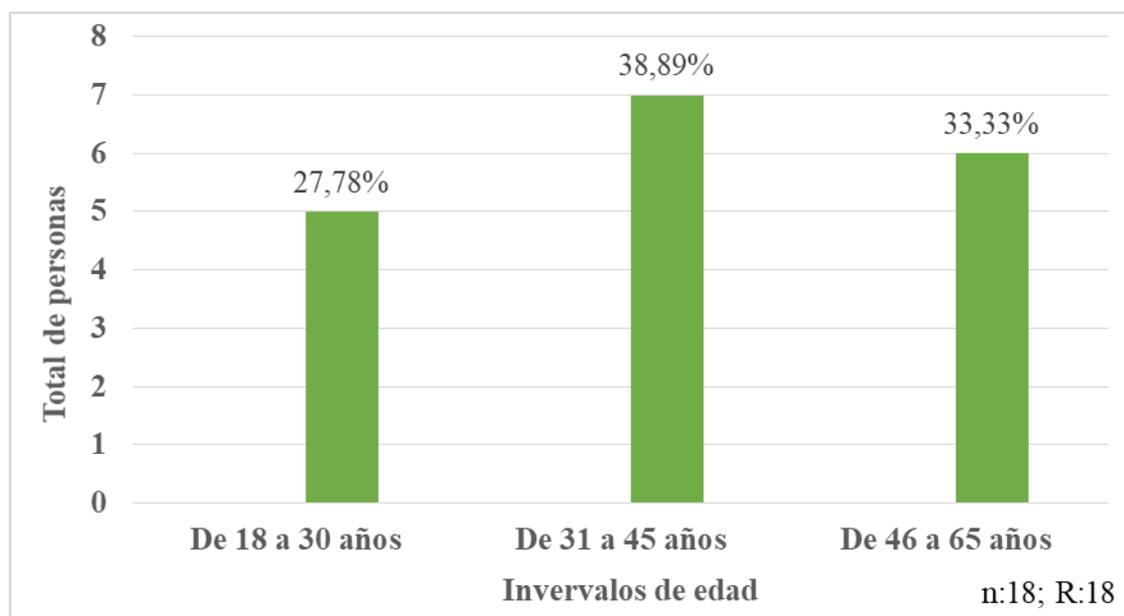
Figura 16. Género de las personas



Pregunta 2. Intervalo de edad de las personas

De acuerdo con la figura 17, se puede destacar que las edades se distribuyeron de una forma muy homogénea entre los intervalos planteados en la pregunta, siendo el de mayor respuesta las personas entre 31 y 45 años.

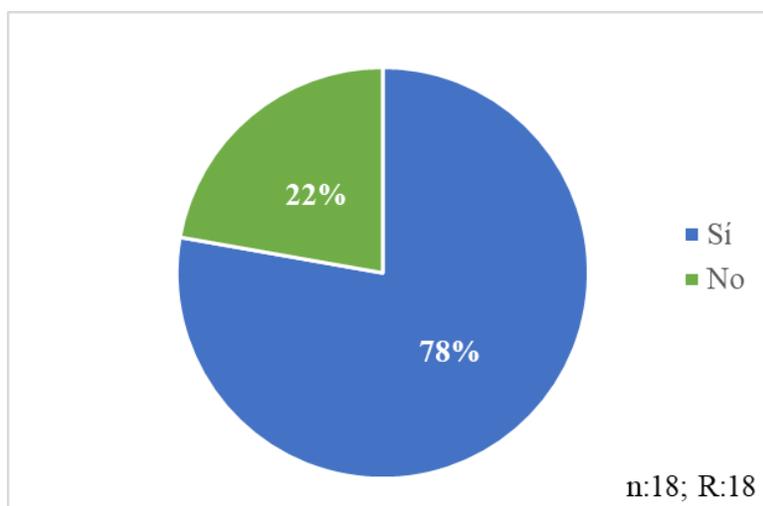
Figura 17. Intervalo de edad de las personas



Pregunta 3. Personas con hijos

En relación con la figura 18, se resalta la existencia de un alto porcentaje de diferencia entre las personas que tienen hijos y las que no tienen hijos, un 78% si tiene hijos, a diferencia de un 22% que no tiene hijos.

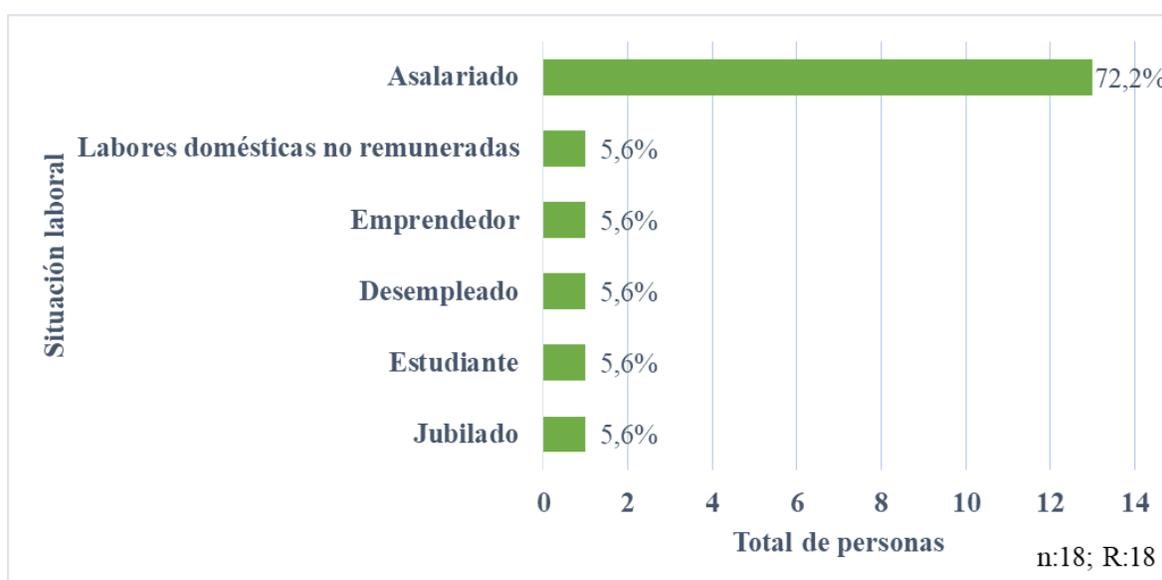
Figura 18. Personas con hijos



Pregunta 4. Situación laboral de las personas

La mayoría de las personas que respondieron el cuestionario son asalariadas, sin embargo, cabe recalcar que hubo muy poca participación por parte de las personas que realizan otras actividades laborales, tal y como se observa en la figura 19.

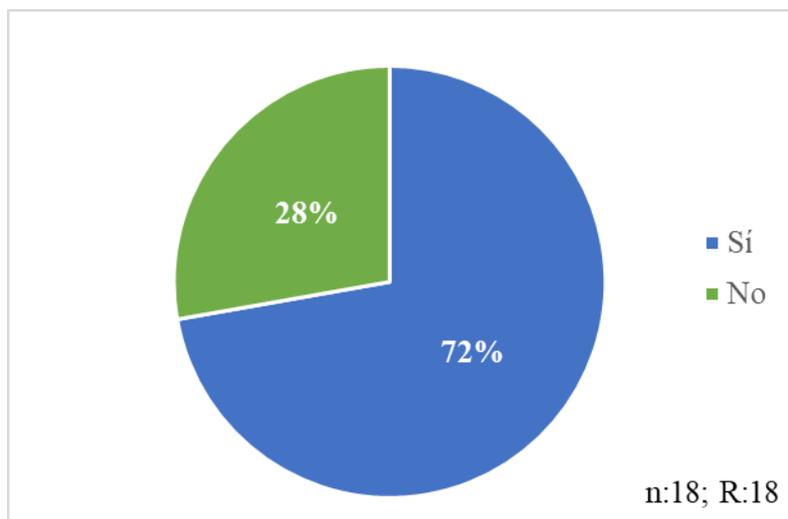
Figura 19. Situación laboral de las personas



Pregunta 5. Personas que forman o han formado parte de uno o varios grupos de organización comunal

La figura 20 muestra un alto porcentaje de participación por parte de la población que ha formado parte en uno o varios grupos de organización comunal, representado en un 72%, en comparación con la otra parte que no tienen participación alguna.

Figura 20. Personas que forman o han formado parte de uno o varios grupos de organización comunal



Pregunta 6. Involucramiento de las personas en los grupos de organización comunal

De acuerdo con las personas que respondieron si anteriormente (ver figura 20), se observa en la figura 21, que la gran mayoría han sido miembros de la Asociación de Desarrollo.

Figura 21. Involucramiento de las personas en los grupos de organización comunal



Pregunta 7. Ideas de proyectos

En relación con la tabla 4, se muestra cada una de las ideas de proyectos que propusieron las personas que respondieron el cuestionario.

Tabla 4. Ideas de proyectos

Ideas de proyectos	Cantidad de respuestas relacionadas	Descripción general de las ideas relacionadas
Centro de acopio	2	Reciclaje (recolección de basura).
		Centro de reciclaje.
Centro cultural	1	Actividades para jóvenes, adultos y adultos mayores como creación de manualidades, cursos de baile, danza, guitarra, zumba.
Actividades educativas	1	Gestionar cursos del INA para amas de casa y demás personas para el Carmen como de Turismo, emprendimiento, inglés, manualidades, guía naturalista, entre otros.
Salón de eventos	4	Salón donde hacer eventos o actividades comunales, recreativas y educativas y que sirva para su alquiler.
		Anfiteatro.
		Salón comunal.
		Soda para ventas en la plaza.
Mejoras de infraestructura y seguridad en la comunidad	5	Instalación de cámaras de seguridad.
		Mejoras de cunetas de la comunidad.
		Arreglo de caminos de la comunidad.
		Arreglo del puente del Río Tercero.
		Alcantarillar el espacio detrás del templo que conecta con la sodita de la plaza.

Ideas de proyectos	Cantidad de respuestas relacionadas	Descripción general de las ideas relacionadas
Complejo deportivo	5	Construcción para desarrollar deporte, como basquetball, voleibol, patinaje.
		Gimnasio al aire libre.
		Cancha Sintética.
		Cancha de Basquetball.
		Un complejo Deportivo y Artístico en el sector donde está la cancha de fútbol.
Proyecto plaza de deportes	3	Malla perimetral para la plaza de El Carmen.
		Iluminación de la plaza de El Carmen.
		Techado de gradería y ampliación de gradería plaza de deportes.
Ecoturismo	5	Turismo en bosque alegre.
		Turismo.
		Proyecto turístico en torno a la laguna del hule.
		Proyectos de ecoturismo.
		Una alianza o encadenamiento con la ADI de Los Ángeles Sur (Pata de Gallo) para llevar a cabo proyectos turísticos que puedan posibilitar un mayor desarrollo de ambas comunidades.
Centro ecológico	1	Espacio para ejercitar al aire libre. n:18; R:18

Pregunta 8. Definición de cada idea de proyecto

De acuerdo con las ideas de proyectos mencionadas en la tabla anterior (ver tabla 4), en la siguiente tabla (ver tabla 5), se definió en qué consiste cada idea de proyecto planteada.

Tabla 5. Definición de cada idea de proyecto

Ideas de proyectos	Descripción general de las ideas relacionadas	Descripción
Centro de acopio	Reciclaje	Limpieza de la comunidad.
	Centro de reciclaje	Proyecto de reciclaje común y además de objetos que normalmente son difíciles de desechar, como colchones, sillones.
Centro cultural	Actividades para la población por medio de cursos	Programación de actividades semanales los fines de semana, como cursos de guitarra, danza, folclor, pinta caritas, entre otros.
Actividades educativas	Cursos del INA	Cursos del INA para jóvenes que estudian y no estudian, amas de casa, adultos mayores para su salud física y mental y para tener futuras personas trabajadoras en turismo, inglés en el cantón y la comunidad en particular.
Salón de eventos	Salón de eventos para alquiler	Buscar una fuente de ingresos.
		En poder tener instalaciones adecuadas para la realización de actividades cívicas recreativas o educativas que sea para beneficio de la comunidad.
	Anfiteatro	Un anfiteatro donde se puedan realizar actividades de diversas índoles como actos cívicos, actividades culturales, deportivas, entre otros.
		Permitiría tener soda y salas de eventos para ingresos como así de actividades diversas.
Salón comunal	Es con el fin de generar más desarrollo para la comunidad, entretenimiento, recreación e ingresos para la Asociación.	

Ideas de proyectos	Descripción general de las ideas relacionadas	Descripción
		Hace falta iniciar con gestiones para hacer los planos y ver donde se pueden conseguir recursos para su construcción.
	Soda	La soda es un beneficio para el desarrollo de la plaza y, por ende, de la comunidad.
		Es con el fin de generar más desarrollo para la comunidad, recreación e ingresos para la Asociación.
		Soda bien construida y cerrada para ventas de comida y bebidas al momento de los eventos deportivos.
Mejoras de infraestructura y seguridad en la comunidad	Mejoras de cunetas	Arreglo de cunetas que requiere la calle en coordinación con la municipalidad.
	Arreglo de caminos	Arreglo de caminos que requiere la calle en coordinación con la municipalidad.
		Para impulsar el tránsito turístico por la ruta del barrio de El Carmen, lo cual, puede facilitar el desarrollo del lugar en diferentes ámbitos
	Arreglo del puente del Río Tercero	Arreglo del puente del Río Tercero que permita el tránsito seguro de personas y vehículos del sector oeste de El Carmen.
Alcantarillar el espacio detrás del templo	Aprovechar el mayor espacio posible.	
Complejo deportivo	Construcción para desarrollar deporte	Tratar de inculcar más los deportes en los jóvenes, tanto para que se distraigan de otros vicios, como también para incentivar el ejercicio.

Ideas de proyectos	Descripción general de las ideas relacionadas	Descripción
	Gimnasio al aire libre	Gimnasio al aire libre para niños, jóvenes, adultos y adultos mayores por medio de máquinas donadas por ONG's.
	Cancha Sintética	Es con el fin de generar más desarrollo para la comunidad, entretenimiento, recreación e ingresos para la Asociación.
		La cancha sintética generaría ingresos al cobrar a los equipos, en promedio 10 000 colones por partido, en dos por día sería 600 000 colones al mes.
	Cancha de Basquetball	Es con el fin de generar más desarrollo para la comunidad, entretenimiento, recreación e ingresos para la Asociación.
	Un complejo Deportivo y Artístico	En primera instancia generar los diseños necesarios para la creación del Complejo Deportivo y Artístico, para luego tratar de conseguir los recursos necesarios que posibiliten la creación de este por etapas.
Proyecto plaza de deportes	Malla perimetral	Para la seguridad
		Es con el fin de generar más desarrollo para la comunidad, entretenimiento, recreación e ingresos para la Asociación.
		La malla perimetral por todo el alrededor de la plaza para mantener el control de esta y así poder cursarla.
	Alumbrado para la plaza	Alumbrado para la seguridad y realizar partidos y otros deportes durante la noche.
	La plaza es un logro de varias Asociaciones y sería una bendición lograr la iluminación.	

Ideas de proyectos	Descripción general de las ideas relacionadas	Descripción
		La iluminación es algo de suma importancia para desarrollar eventos nocturnos.
	Techado y ampliación de gradería	La gradería es primordial techar y ampliar para el confort de los espectadores.
Ecoturismo	Turismo en bosque alegre	Explotar el turismo.
	Turismo	Por la ubicación de la laguna, sería muy ventajoso un proyecto turístico.
		Aprovechamiento de la laguna Hule mediante caminatas, recorridos a caballo y la creación de alojamiento.
	Proyecto turístico en la laguna del hule	Proyecto turístico q incluya alquiler de vehículos, como cuadra ciclos o bicicletas para transportarse hasta la laguna Hule.
	Ecoturismo	Impulsar a las personas para emprender con turismo rural sostenible.
Una alianza con la ADI de Los Ángeles Sur	<p>En Los Ángeles Sur se encuentre la Laguna Hule y uno de los accesos está en El Carmen. Se podría lograr llegar a través de senderos, con caballos, bicicletas, carretas, caminando, entre otros. Preferiblemente, con transportes que no genere contaminación sónica, para lograr, hasta divisar fauna y flora en su entorno. Para ello, es necesario generar el ambiente para emprendimientos, que repercutirán en nuevas fuentes de empleo.</p> <p style="text-align: right;">n:18; R:18</p>	

Pregunta 9. Valor principal que le daría cada idea de proyecto a la comunidad de El Carmen

En relación con las ideas de proyectos mencionadas en la tabla 4, en la siguiente tabla (ver tabla 6), se definió el valor principal que le daría cada idea de proyecto a la comunidad de El Carmen.

Tabla 6. Valor principal que le daría cada idea de proyecto a la comunidad de El Carmen

Ideas de proyectos	Descripción general de las ideas relacionadas	Valor que le daría la idea de proyecto a la comunidad de El Carmen
Centro de acopio	Reciclaje	Agradecimiento y conciencia
	Centro de reciclaje	El centro de acopio de igual forma daría a conocer el pueblo ya que vendrían de otras zonas a dejar material de reciclaje y desechos no tradicionales.
Centro cultural	Actividades para la población por medio de cursos	Alejar jóvenes de drogas.
Actividades educativas	Cursos del INA	Cursos del INA permite desarrollo en el pueblo y en el cantón, generar empleo, ocupación laboral, preparación, etc.
Salón de eventos	Salón de eventos para alquiler	Centro de cuidado de niños. Teniendo estas instalaciones podríamos atraer a instituciones a realizar proyectos de educación, como capacitaciones, clases artísticas.
	Anfiteatro	Desarrollo de habilidades y actividades por parte de todos los vecinos.

Ideas de proyectos	Descripción general de las ideas relacionadas	Valor que le daría la idea de proyecto a la comunidad de El Carmen
		Anfiteatro a nivel cantonal una identidad como pueblo.
	Salón comunal	Un mejor desarrollo para la comunidad.
		Más desarrollo y mejores oportunidades para la población de nuestra comunidad.
		Espacio de reuniones y capacitaciones para los grupos comunales.
	Soda	Un mejor desarrollo para la comunidad.
		Más desarrollo y mejores oportunidades para la población de nuestra comunidad.
El valor sería muy significativo en cuanto a desarrollo de la comunidad.		
Mejoras de infraestructura y seguridad en la comunidad	Arreglo de caminos	Un mejor desarrollo para la comunidad.
		Para impulsar el tránsito turístico por la ruta del barrio de El Carmen, lo cual, puede facilitar el desarrollo del lugar en diferentes ámbitos.
	Arreglo del puente del Río Tercero	Seguridad y transporte de un lugar al otro de la comunidad por parte de los vecinos.
Alcantarillar el espacio detrás del templo	Habría mucho espacio para más proyectos.	
Complejo deportivo	Construcción para desarrollar deporte	Dar una imagen de compartir y disfrutar de cosas sanas en familia.
		Que la comunidad se preocupa por desarrollar un ambiente agradable donde convivir.

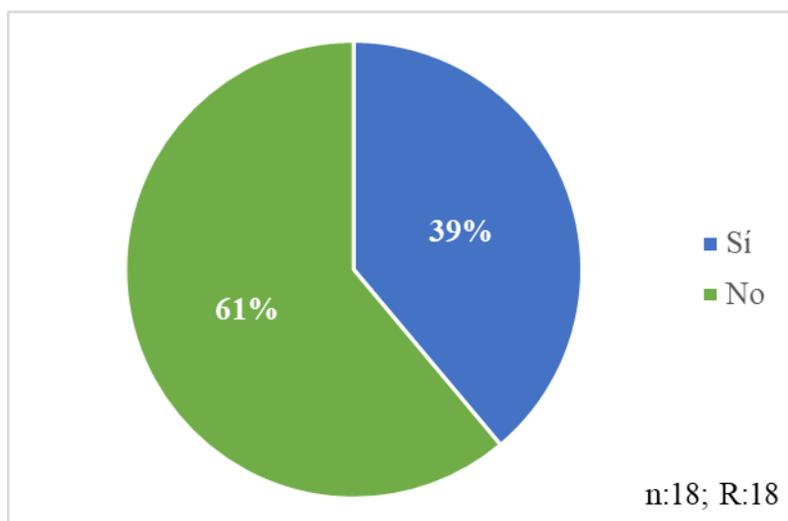
Ideas de proyectos	Descripción general de las ideas relacionadas	Valor que le daría la idea de proyecto a la comunidad de El Carmen
	Gimnasio al aire libre	Gimnasio al aire libre con máquinas esparcimiento, recreación, alejar jóvenes de drogas.
	Cancha Sintética	Más desarrollo y mejores oportunidades para la población de nuestra comunidad.
	Cancha de Basquetball	Más desarrollo y mejores oportunidades para la población de nuestra comunidad.
	Un complejo Deportivo y Artístico	Una comunidad más sana, porque se ocuparía en deporte, arte y con mayores fuentes de trabajo.
Proyecto plaza de deportes	Malla perimetral	Más desarrollo para la comunidad.
		Salud, lugar de esparcimiento tanto para jóvenes como adultos, mejora en la parte social.
		El valor sería muy significativo en cuanto a desarrollo de la comunidad, sería promocionar de manera muy contundente el deporte y así evitar los vicios y malas prácticas en los jóvenes principalmente y recreación para toda la comunidad.
	Alumbrado para la plaza	Un mejor desarrollo para la comunidad.
		Salud, lugar de esparcimiento tanto para jóvenes como adultos, mejora en la parte social.
		El valor sería muy significativo en cuanto a desarrollo de la comunidad, sería promocionar de manera muy contundente el deporte y así evitar los vicios y malas prácticas en los jóvenes principalmente y recreación para toda la comunidad.

Ideas de proyectos	Descripción general de las ideas relacionadas	Valor que le daría la idea de proyecto a la comunidad de El Carmen
	Techado y ampliación de gradería	El valor sería muy significativo en cuanto a desarrollo de la comunidad.
Ecoturismo	turismo en bosque alegre	Muy bueno para posicionarse como destino turístico.
	Turismo	Los miembros de comunidad podrían trabajar en el proyecto.
		Empleo, emprendimiento y crecimiento a nivel general.
	Proyecto turístico en la laguna del hule	El aumento de turismo recreativo promueve las ventas locales e impulsaría los proyectos de artesanos de la zona.
	Ecoturismo	Valor económico a nivel cantonal, generación de empleos.
Una alianza con la ADI de Los Ángeles Sur	Todo eso colaboraría para que los jóvenes de las comunidades tengan opciones, se trabaje en seguridad y se pueda vivir mejor.	
Centro ecológico	Espacio para ejercitar al aire libre	El valor sería muy significativo en cuanto a desarrollo de la comunidad, sería evitar los vicios y malas prácticas en los jóvenes principalmente y recreación para toda la comunidad. n:18; R:18

Pregunta 10. Personas que tienen conocimiento sobre algún proyecto exitoso aplicado en otra comunidad por parte de la ADI

En la figura 22, se muestra como pocas personas encuestadas, tienen conocimiento sobre otros proyectos exitosos que haya sido aplicado en otra comunidad por parte de la ADI.

Figura 22. Conocimiento de las personas sobre algún proyecto exitoso aplicado en otra comunidad por parte de la ADI



Pregunta 11 y 12. Comunidades que han desarrollado proyectos exitosos por medio de la ADI

De acuerdo con la figura anterior (ver figura 22), todas aquellas personas encuestadas que seleccionaron que tenían conocimiento sobre algún proyecto exitoso aplicado en otra comunidad, respondieron en la tabla 7, cuales eran esos proyectos y además, el nombre de la comunidad en que se desarrolló dicho proyecto.

Tabla 7. Comunidades que han desarrollado proyectos exitosos por medio de la ADI

Comunidad	Proyecto aplicado por la ADI
Fortuna	Turismo
	Adquisición de propiedad donde hoy se encuentra la catarata en la Fortuna, uno de los sitios más atractivos de esta zona y que genera un gran ingreso a una de las Asociaciones más fuertes del país.

Comunidad	Proyecto aplicado por la ADI
	<p>El desarrollo de la ADI en la Fortuna de San Carlos y sus proyectos</p> <p>El desarrollo de un proyecto productivo en La Fortuna de San Carlos, administrando una catarata, que posibilita la generación de recursos para trabajar en mejoras comunales. Además, de que la ADI deja de ser dependiente de los recursos que el estado le asigna.</p> <p>Generación de turismo ecológico local que permita obtener ingresos económicos y empleo a vecinos de la comunidad como por ejemplo el implementado por la ADI-La Fortuna de San Carlos con la catarata de la Fortuna.</p>
Río Cuarto	Gimnasio al aire libre con máquinas como los que obtuvo la ADI- de Río Cuarto por medio del INDER.
La Colonia, Toro Amarillo	Gimnasio al aire libre con máquinas como los que obtuvo la ADI- La Colonia Toro Amarillo por medio de la Municipalidad de Grecia.
Los Ángeles Sur, Pata Gallo	Creación de locales comerciales para alquiler que permita a la Asociación generar dinero para invertir en la comunidad.
El Río Hule El Carmen	Los puentes del hule.
Camino al Refugio de Vida Silvestre Bosque Alegre	<p>Desarrollo de infraestructura vial, acompañado de asesoramiento para la población del barrio en temas de aprovechamiento del turismo. Generando nuevas atracciones y derivados de la circulación de turistas por una zona o carretera específica.</p> <p style="text-align: right;">n:18; R:7</p>

- **Resultados obtenidos a partir del taller con los líderes comunales**

En la siguiente tabla (ver tabla 8), se muestra la versión final de las ideas de proyectos seleccionadas.

Tabla 8. Ideas de proyectos

Identificación de las ideas		
	Ideas de proyectos	Descripción
1	Promover el turismo ofreciendo a los turistas (caminatas, cabalgatas, recreativas, tour en cuadraciclo, servicio de soda, artesanías, entre otros)	Promover el turismo de diversas maneras aprovechando los recursos que hay en la comunidad, con el objetivo de generar mayores ingresos a los miembros de la comunidad de El Carmen, a la ADI y a las comunidades vecinas, ofreciendo al turista, caminatas, cabalgatas, recreativas, tour en cuadraciclo, servicio de soda, artesanías, entre otras actividades.
2	Construir un centro de eventos	Para realizar diversos eventos, así como brindar capacitaciones, gestionar cursos del INA (turismo, emprendimiento, inglés, manualidades, guía naturalista, cursos de baile, danza, guitarra, entre otros) y realizar cualquier otro tipo de actividades con la finalidad de generar un mayor beneficio y oportunidades a las personas jóvenes, adultos y adultos mayores de la comunidad y alrededores.
3	Continuar con el desarrollo y la ampliación de la plaza de deportes (iluminación, malla perimetral, gradería, techado de la gradería, alcantarillar el espacio que está detrás del templo, entre otros)	Ampliación que incluya iluminación, malla perimetral, gradería, techado de la gradería, alcantarillar el espacio que está detrás del templo, que conecta con la soda de la plaza de deportes, entre otros. Lo anterior, con la finalidad de mejorar las condiciones de infraestructura que permitan un mayor disfrute de las actividades a desarrollar, promoviendo al mismo tiempo la generación de ingresos a la ADI.
4	Construir la cancha sintética	Construir la cancha sintética para desarrollar partidos que favorezcan las oportunidades de hacer ejercicios en un ambiente sano y generar ingresos para la ADI.

Identificación de las ideas		
	Ideas de proyectos	Descripción
5	Construir infraestructura deportiva para practicar deportes al aire libre (un planché multiuso que incluya una cancha de basquetball, voleibol y un espacio para practicar patinaje, skate park, zumba, entre otros)	Desarrollar un planché multiuso en diversas etapas, para que las personas jóvenes, adultos y adultos mayores de la comunidad y alrededores puedan practicar diversos deportes al aire libre (basquetball - voleibol - patinaje - ejercicio - skate park - zumba, entre otros).
6	Ampliar el play que está en zona abierta y crear un gimnasio al aire libre	En el play al aire libre se pretende cerrar el lugar para restringir el ingreso de las personas por temas de seguridad de los niños y además, con la finalidad de dividir el lugar de las otras áreas y actividades. En el gimnasio al aire libre se pretende crear un planché de cemento e incorporarle las máquinas necesarias para practicar deporte y realizar ejercicio al aire libre, generando un beneficio para todas aquellas personas de la comunidad que deseen hacer el uso de este.
7	Proyecto de seguridad comunitaria	Promover la organización comunal en asuntos de seguridad, ofreciendo vigilancia en la comunidad las 24 horas del día y los siete días de la semana (que incluya cámaras de seguridad) con el objetivo de monitorear todas aquellas actividades que generen inseguridad.

4.1.4. Evaluar y seleccionar la mejor alternativa

Para concluir con los resultados obtenidos en las etapas de optimización de decisiones, con respecto a la etapa 5 “Evaluar las alternativas” y la etapa 6 “Seleccionar la mejor alternativa”, se obtuvieron los siguientes resultados (ver tabla 9). Es importante

recaltar que para evaluar cada una de las alternativas, se utilizó una escala de valoración que va de uno a siete, donde uno es pésimo y siete es excelente, el motivo de utilizar una escala muy amplia, es porque existen más opciones a la hora de evaluar, es más precisa y permite una mayor riqueza de selección, para observar detalladamente la escala mencionada, puede encontrarla en el apéndice C (ver [apéndice](#)).

Tabla 9. Evaluación de las alternativas

	Criterios	Ponderación	Turismo	Centro de eventos	Plaza de deportes	Cancha sintética	Infraestructura deportiva	Play y gimnasio	Seguridad comunitaria
1	Fomento para el desarrollo comunal a nivel cultural, educativo y recreativo	25%	5	7	6	4	7	4	2
2	Espacio físico suficiente para el desarrollo del proyecto	20%	6	6	7	4	4	6	7
3	Potencial del proyecto para ofrecer una rentabilidad financiera	20%	5	6	4	6	1	1	1
4	Impacto de corto plazo	15%	7	5	6	6	6	4	1
5	Factibilidad de los recursos económicos	15%	7	4	6	6	5	5	4
6	Aprovechamiento de los recursos naturales y	5%	7	4	1	1	1	1	1

	Criterios	Ponderación	Turismo	Centro de eventos	Plaza de deportes	Cancha sintética	Infraestructura deportiva	Play y gimnasio	Seguridad comunitaria
	promoción de la sostenibilidad								
	Valor absoluto		5,90	5,70	5,55	4,85	4,45	3,80	2,90
	Correspondencia con la escala		Muy bueno	Muy bueno	Muy bueno	Bueno	Bueno	Regular	Malo

De acuerdo con la tabla anterior (ver tabla 9), se muestra la valoración de cada una de las ideas junto con los criterios y los resultados obtenidos. Cabe recalcar que la idea de proyecto mejor valorada, es la principal a tomar en cuenta en este trabajo de investigación, además, en relación con las otras ideas que también se pueden tomar en cuenta como posibilidad para un futuro desarrollo de estas en la comunidad, están las que tienen un valor absoluto entre cinco y siete, es decir, entre bueno y excelente, sin embargo, hay que valorar si es razonable o no, si hay alguna calificación en la idea de proyecto con respecto al criterio, por debajo de la valoración de cuatro, que equivale a regular. También hay que tomar en cuenta, que de acuerdo con los criterios más importantes, es decir los primeros tres, debido a que tienen un alto porcentaje, la valoración de cada idea, debe estar calificada de regular a excelente y con respecto a los otros criterios, no va a ver mucha diferencia, debido a que la ponderación de esos criterios son más bajas.

Tomando en consideración las diferentes valoraciones de la tabla 9, la idea de proyecto que obtuvo una mayor preferencia, debido a que es la que mejor se ajusta a las necesidades y a los recursos que poseen en la comunidad, entre ellos, los recursos físicos, materiales, ambientales, entre otros, fue:  siendo una de las mejores valoradas en todos los criterios, en comparación con las demás ideas de proyectos.

Otra de las ideas que recibió una buena valoración en todos los criterios y resulta como una segunda opción para darle un mayor enfoque y su posible implementación en el futuro, fue la idea de centro de eventos.

Con respecto a las ideas de la plaza de deportes y cancha sintética, ambas son proyectos que en su conjunto son muy atractivos, tienen una valoración total aceptable, sin embargo, no cumple con el criterio seis “aprovechamiento de los recursos naturales y promoción de la sostenibilidad” quedando muy mal calificado, así mismo, el criterio seis tiene una ponderación muy baja y la diferencia no es mucha, lo cual, ayuda a que estos dos proyectos también sean tomados en cuenta para darles priorización en un futuro.

Otro dato importante, por el cual las primeras cuatro ideas de proyectos son muy aceptables e importantes a tomar en cuenta, es porque de acuerdo con los tres primeros criterios, tienen una ponderación muy alta.

De acuerdo con el párrafo anterior, es el motivo por el cual la idea de proyecto cinco “infraestructura deportiva”, aunque se considera como una buena opción y un proyecto aceptable, tuvo una valoración muy baja con respecto al criterio tres, lo cual, quiere decir que tiene una pésima capacidad para producir recursos económicos que le permitan ser al menos autosuficiente y preferiblemente rentable. Si desean tomar en cuenta esta idea de proyecto

para desarrollarla en un futuro, deben prestarle mucha atención a este criterio y valorar si realmente es rentable.

En conclusión, las últimas tres ideas de proyectos “infraestructura deportiva – play y gimnasio – seguridad comunitaria” tuvieron una valoración de cuatro hacia abajo, es decir de regular a pésimo, estas ideas de proyectos tuvieron algunas valoraciones de criterios pésima, lo cual hacen que el proyecto no tenga tanto valor y potencial para tomar en cuenta y, por ende, si en algún futuro la ADI desea valorarlos, deben prestarle mucha atención para su posible implementación en un futuro.

Capítulo V

5. Valor agregado a la propuesta

La información que se presenta en este capítulo, corresponde a un valor agregado, a lo que originalmente se había establecido desarrollar en los objetivos del TFG. Toda la investigación que aquí se muestra, fue recopilada mediante contacto con fuentes primarias y secundarias, así como, llamadas telefónicas, búsqueda en las páginas web, sondeos, entre otros métodos. El objetivo principal de agregar datos adicionales, es para compartir algunos elementos de información valiosa a la ADI de El Carmen, con la finalidad de que puedan tener datos precisos para la presentación de las ideas de proyectos y su posible financiamiento y seguimiento.

A continuación, se menciona información de algunas instituciones, programas, entre otras, que brindan apoyo a las iniciativas de desarrollo comunal, en estas, se podrá encontrar información sobre las posibles ayudas que podría la Asociación obtener por parte de cada una de ellas, algunos enlaces que permite identificar los datos de contacto, preguntas frecuentes, requisitos para obtener ayudas, entre otras referencias relevantes:

5.1. Instituto de Desarrollo Rural (INDER)

Se entiende por Instituto de Desarrollo Rural (INDER) lo siguiente:

Es la institución del Estado encargada de liderar el desarrollo de las comunidades rurales de Costa Rica, responsable de ejecutar las políticas de desarrollo rural del Estado, cuya finalidad es mejorar las condiciones de vida de la población, mediante la articulación de esfuerzos y recursos de los actores públicos y privados, que tome en cuenta las dimensiones del desarrollo social, económico, ambiental, cultural e infraestructura (INDER, 2021, párr.1).

Por otra parte, se destacan cada una de las actividades que realiza el INDER mediante un trabajo articulado con la sociedad civil organizada, empresa privada e instituciones estatales, entre ellas, se encuentran las siguientes:

- Facilitación de la participación ciudadana en la conformación y seguimiento de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural y su nueva gobernanza.
- Gestión de proyectos para el Desarrollo Rural Territorial (proyectos productivos, industriales, de innovación, sociales, ambientales y servicio).
- Infraestructura rural.
- Seguridad Alimentaria y nutricional.
- Establecimiento y apoyo de Centros de Procesamiento y Mercadeo de Alimentos.
- Dotación de tierras.
- Crédito rural.
- Concesiones en franjas fronterizas (INDER, 2021, numeral 2).

Así mismo, en los siguientes links, se encontrarán la guía y el formato que se debe seguir para la presentación del proyecto de desarrollo:

Guía: <https://www.inder.go.cr/proyectos/Guia-de-Formato-de-Proyectos.pdf>

Formato: <https://www.inder.go.cr/proyectos/FormatosProyectos-Inder.pdf>

Por otra parte, si se tiene alguna consulta, puede realizarla ingresando al enlace https://www.inder.go.cr/contactenos_inder/ o bien, buscar en el link que se encuentra a continuación, el número telefónico de las oficinas más cercanas para ponerse en contacto con esta <https://www.inder.go.cr/contactenos/directorio/>

Además, en el presente vínculo, podrá encontrar un apartado de preguntas frecuentes

https://www.inder.go.cr/preguntas_frecuentes/

Para mayor información, puede consultar la página oficial del INDER en el siguiente link <https://www.inder.go.cr/>

5.2. Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO)

En relación con la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO) se menciona lo siguiente:

Es un órgano del Poder Ejecutivo, adscrito al Ministerio de Gobernación y Policía. Actúa como instrumento básico de desarrollo, con el fin de fomentar, orientar, coordinar y evaluar la organización de las comunidades del país, para lograr su participación activa y consciente en la realización de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (DINADECO, 2021, párr.11).

Así mismo, en este documento de DINADECO (2021) también se agrega que “DINADECO es, además, un órgano de coordinación interinstitucional para la ejecución de las políticas del Poder Ejecutivo y del movimiento comunal, que sean integradas al Plan Nacional de Desarrollo de la Comunidad” (DINADECO, 2021, párr. 12).

Según las categorías de financiamiento establecidas por DINADICO se encuentran las siguientes:

- Infraestructura comunal.
- Infraestructura vial.

- Compra de mobiliario y equipo.
- Compra de terreno.
- Socio productivo.
- Liquidación fondo de proyecto.
- Otros documentos (DINADECO, 2021).

Además, en el siguiente enlace <http://www.dinadeco.go.cr/formularios.html> se podrá acceder a los anteproyectos, guías, formularios, plantillas, requisitos, entre otros, de cada una de las categorías de financiamiento mencionada anteriormente.

Por otra parte, al ingresar al vínculo que se muestra a continuación <http://www.dinadeco.go.cr/doc/DIRECTORIO30042021.pdf> se encontrará un directorio telefónico de todas las oficinas de DINADICO, con la finalidad de que puedan contactarse con la más cercana en caso de ser necesario.

También, puede consultar las preguntas frecuentes que se muestra en el siguiente link <http://www.dinadeco.go.cr/pf.html>

Para obtener una mayor información sobre DINADECO, puede consultar la página oficial en el enlace <http://www.dinadeco.go.cr/>

5.3. Municipalidades

Las municipales son de gran apoyo para el desarrollo urbano y rural, ayudando al bienestar de la población, es por eso, que es de gran relevancia presentarles las ideas de proyectos, para conocer las posibilidades de recibir diversos recursos.

En el siguiente vínculo, se muestra el directorio telefónico de cada municipalidad, así como su respectiva dirección <https://registronacional.com/costarica/municipalidades.htm>

5.4. Embajadas

A continuación, se le muestra una lista de embajadas que se encuentran ubicadas en Costa Rica, además, se definirán la dirección, el teléfono, entre otros datos relevantes, con la finalidad de que puedan contactarse con cada una de ellas y le expongan las ideas de proyectos a desarrollar, para así, conocer la posibilidad de recibir apoyo de cada una. Entre las cuales, se encuentran las siguientes:

- **Estados Unidos**

Dirección: Calle 98 Vía 104, Pavas, frente al Centro Comercial del Oeste, San José, Costa Rica.

Teléfono: (506) 2519-2000.

Fax: (506) 2519-2305.

Página web: <https://cr.usembassy.gov/es/>

- **China:**

Dirección: De la casa de D. Oscar Arias 100 metros al sur y 50 metros al oeste, Rohrmoser, Pavas San Jose, Costa Rica.

Correo: 1518-1200.

Teléfono: (506) 22914811.

Fax: (506) 22914820.

Página web: <https://www.fmprc.gov.cn/esp/wjb/zwjg/zwsg/lmz/t332103.htm>

- **Argentina:**

Dirección: Curridabat, Plaza del Sol, 700m sur and 25m este de la Mc Donald's.

Teléfono: (506) 2234 6520 / (506) 2234 6270.

Fax: (506) 2283 9983.

Página web: <https://www.municipalidad-argentina.com.ar/embajada-de-argentina-en-costa-rica-san-jose.html>

- **Alemania:**

Dirección: Torre La Sabana, 8° piso, Sabana Norte, San José.

Teléfono: (506) 2290 9091, -92, -93.

Fax: (506) 2231 6403.

Horas de oficina: Lunes a Jueves: de 7:30 a.m. a 4:30 p.m. / Viernes: de 7:30 a.m. a 1:30 p.m.

Atención al público: Lunes a Viernes de 9:00 a.m. a 12:00 p.m.

Servicio de emergencia: En situaciones urgentes fuera del horario de trabajo (lunes – jueves de 8:00 a.m. a 4:00 p.m.; viernes de 8:00 a.m. a 1:00 p.m.) puede comunicarse al teléfono (506) 8381 7968. Únicamente se atenderán casos cuya solución no pueda esperar hasta el próximo día hábil.

Página web: <https://san-jose.diplo.de/cr-es>

En conclusión, en el siguiente link tienen la posibilidad de encontrar mayor información sobre otras embajadas que se encuentran en Costa Rica y poder así, ponerse en contacto con estas

<https://www.rree.go.cr/?sec=exterior&cat=politica&cont=522&pais=US#tabs>

5.5. Programa de Pequeñas Donaciones (PPD)

El principal programa que se les propone a los miembros de la ADI de la comunidad de El Carmen para su posible financiamiento y seguimiento, especialmente a la idea de proyecto que obtuvo una mayor valoración, el turismo, es el Programa de Pequeñas Donaciones, dentro de sus principales funciones a cumplir, se menciona lo siguiente:

Por medio de la identificación y apoyo a iniciativas comunitarias de conservación y uso sostenible de los recursos naturales promovemos un desarrollo humano que contribuya a generar beneficios ambientales globales en la conservación de la biodiversidad, la mitigación al cambio climático y la neutralidad de la degradación de la tierra (PPD, 2021).

Para conocer más sobre el PPD, puede consultar la página oficial en el siguiente vínculo <http://www.pequenasdonacionescr.org/>

5.6. Ministerio de Hacienda

La Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa (en adelante DGABCA), tiene a su cargo el Registro de Instituciones Aptas para Recibir Donaciones (RIARD), en este Registro se inscriben Fundaciones, Asociaciones y cualquier otra institución sin fines de lucro que desee recibir o solicitar donaciones de bienes en mal estado o desuso por parte de la Administración

Central (Ministerios y órganos adscritos) y empresas que funcionan bajo el régimen de zona franca (Ministerio de Hacienda, 2021, párr.1).

A continuación, en el siguiente enlace pueden observar cada uno de los requisitos que se deben cumplir para inscribirse en el RIARD

<https://www.hacienda.go.cr/contenido/15697-requisitos-riard>

5.7. Entidades financieras

En algunas ocasiones, es de gran relevancia acudir a las entidades financieras para optar por préstamos y poder llevar a cabo el desarrollo del proyecto. Es por lo anterior, que a continuación se muestra el link sobre algunas instituciones financieras <https://www.sbdcr.com/financiamiento/operadores-financieros/> además, se detalla el teléfono, correo electrónico y el sitio web oficial de esta.

5.8. Empresas privadas

Es importante saber que también se puede contactar a las empresas privadas para solicitar ayudas y lograr el desarrollo de las ideas de proyecto.

En conclusión, se complementa el capítulo con un aporte adicional, relacionado al posible seguimiento que se pudiera dar a partir de los resultados obtenidos en la metodología para la obtención de los objetivos del trabajo.

Capítulo VI

6. Conclusiones y recomendaciones

En esta sección, se definen cada una de las conclusiones obtenidas en la elaboración de la propuesta metodológica y la prueba piloto de optimización de decisiones de desarrollo comunal en la ADI de El Carmen de Río de Cuarto de Alajuela y las recomendaciones necesarias a seguir para el desarrollo de la idea de proyecto en la comunidad de El Carmen de Río Cuarto.

6.1. Conclusiones

Con respecto al tema de optimización de decisiones de desarrollo comunal en la ADI de El Carmen, se detallan las siguientes conclusiones:

- Se plantearon seis criterios con su respectiva ponderación mediante el taller realizado con los líderes comunales.
- Se identificaron siete ideas de proyectos mediante la investigación realizada a la comunidad y el taller realizado con los líderes comunales. Los proyectos fueron: turismo, centro de eventos, plaza de deportes, cancha sintética, infraestructura deportiva, play y gimnasio al aire libre y seguridad comunitaria.
- Se valoraron las ideas según los criterios con su respectiva ponderación y se utilizó una escala complementaria.
- Se determinaron los proyectos con mayor potencial según la metodología diseñada para este fin, siendo estos: turismo, centro de eventos, plaza de deportes y cancha sintética.
- Como valor agregado al proyecto, se presentó un resumen de información investigada como potenciales fuentes de apoyo a las iniciativas de proyectos analizados, principalmente los que presentaron mayor valoración.

6.2. Recomendaciones

En relación con el tema de optimización de decisiones de desarrollo comunal en la ADI de El Carmen, se describen las siguientes recomendaciones

- Priorizar atención y esfuerzos para la potencial implementación de un proyecto relacionado con la idea de proyecto que se valoró con mayor pertinencia, con el fin de lograr así, un mayor desarrollo comunal con mejores oportunidades.
- Realizar un estudio de factibilidad económica para conocer la viabilidad de desarrollar el proyecto de turismo en la comunidad de El Carmen. De igual se recomienda, valorar la pertinencia de realizar un estudio de esta naturaleza para las otras ideas que obtuvieron más alta valoración.
- Para efecto de la idea de proyecto que obtuvo una mayor valoración, el turismo, se recomienda evaluar como una opción para su posible implementación, recurrir a programas, instituciones como el INDER, DINADECO, entre otras, para su probable financiamiento y seguimiento.
- Tomando en consideración la idea de negocio de turismo, se recomienda coordinar una posible reunión con la Asociación de Desarrollo Integral de la Fortuna de San Carlos, esto porque poseen un proyecto productivo turístico muy importante como el de la catarata Río Fortuna, impulsado por la ADI de la Fortuna (ver página web de la ADI de la Fortuna en el siguiente link <https://arenaladifort.com/> ahí se encuentra los contactos y el proyecto turístico de la Catarata Río Fortuna).
- Se recomienda desarrollar una página web sobre la ADI de la comunidad de El Carmen, incluyendo información sumamente valiosa, para generar una mayor

facilidad de búsqueda en las redes, comunicación con la Asociación, impulsar el desarrollo de la zona, entre otros beneficios.

- De acuerdo con las ideas de proyectos, como el centro de eventos, la plaza de deportes y la cancha sintética, que obtuvieron una buena valoración, se recomienda si en un futuro consideran la implementación de estas en la comunidad, acudir a los diversos programas, instituciones, entre otras, con el objetivo de que puedan obtener un potencial apoyo para su posible desarrollo de las ideas.
- Con respecto a las ideas de proyectos tales como, infraestructura deportiva, play y gimnasio y seguridad comunitaria, de acuerdo con la calificación que obtuvieron, se encuentran entre las últimas opciones y es por eso, que sí en algún futuro la ADI valora la opción de tomarlas en cuenta para implementarlas en la comunidad, se recomienda prestarles mucha atención a los criterios menos valorados y validar otras opciones para tratar de mejorar el resultado.

Referencias bibliográficas

- Alvelais N. (2021) *¿Qué es la administración resumen?* ALEPH. <https://aleph.org.mx/que-es-la-administracion-resumen>
- Amaru A. (2017) *¿Cómo saber si una idea de proyecto es una "buena idea"?* Conexionesan. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/10/26/como-saber-si-una-idea-de-proyecto-es-una-buena-idea/>
- Candelas E., Hernández F., Montero G., García M., García M., y García M. (2017). *Fundamentos de administración*. (Tesis en licenciatura) Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado de: http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/20172/administracion/1/apunte/LA_1143_20016_A_Fundamentos_de_Administracion.pdf
- Chiavenato I. (2017) *Comportamiento organizacional*. (3ª ed), McGraw-Hill Interamericana: <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=5205>
- Chiavenato I. (2019) *Introducción a la teoría general de la administración* (10ª ed) McGraw-Hill Interamericana. <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=9167>
- Codeglia A. (2021) *7 pasos para hacer investigación de mercados*. Hotmart/BLOG. <https://blog.hotmart.com/es/investigacion-de-mercados/#t1>
- Cordero, A. (2018) *El papel político de las Asociaciones de Desarrollo Comunal*, Enlace Desarrollo Humano y Empresarial. <https://www.periodicoenlace.com/destacadaprincipal/asociaciones-desarrollo-comunal/>
- Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO). (2021) *Acerca de Dinadeco* <http://www.dinadeco.go.cr/estructura.html>

Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO). (2021) *Formularios de anteproyectos* <http://www.dinadeco.go.cr/formularios.html>

Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO). (2021) *Preguntas frecuentes.* <http://www.dinadeco.go.cr/pf.html>

Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO). (2021) *REGLAMENTO*

A LA LEY 3859.

<http://www.dinadeco.go.cr/sitio/ms/3%20Tem%C3%A1tica/3.2%20Integrate/3.2.1%20normativa/3.2.4%20Reglamento%20a%20la%20ley%203859%20Sobre%20Desarrollo%20de%20la%20comunidad/REGLAMENTO%20A%20LA%20LEY%203859.pdf>

Editorial Etecé. (2021) *Toma de decisiones.* Concepto. <https://concepto.de/toma-de-decisiones/>

Fischer L. (2017) *Mercadotecnia.* (5^a ed). McGraw-Hill Interamericana. <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=4612>

Fred D., y Forest D. (2017) *Conceptos de administración estratégica.* (15^a ed). Pearson Educación. <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=5029>

García R. (2017) *La idea de proyecto.* Fundación Arquia Blog. <https://blogfundacion.arquia.es/2017/06/la-idea-de-proyecto/>

Guiñan Y. (2016) *Tipos de modelos de decisiones.* Modelos Decisionales. <http://modelosparatomadedecisiones.blogspot.com/2016/10/tipos-de-modelos-de-decisiones.html>

Hill C. (2019) *Administración estratégica* (12^a ed). <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=9441>

- Instituto de Desarrollo Rural (INDER). (2021) *Acerca del Inder*
https://www.inder.go.cr/acerca_del_inder/index.aspx
- Instituto de Desarrollo Rural (INDER). (2021) *Más sobre el Inder*
https://www.inder.go.cr/acerca_del_inder/mas_sobre_inder.aspx
- Lamb C. (2018) *Marketing con aplicaciones para América Latina*. (1ª ed). Cengage.
<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=6902>
- Martínez J. (2018) *Modelos de toma de decisiones*. LIDERAZGO Y MERCADEO.
<https://liderazgoymercadeo.co/modelos-de-toma-de-decisiones/>
- Ministerio de Hacienda. (2021) *Requisitos RIARD*
<https://www.hacienda.go.cr/contenido/15697-requisitos-riard>
- Osorio O. (2020) *El proceso de toma de decisiones*. Tinyrockets.
<https://www.tinyrockets.app/blog/modelo-para-toma-de-decisiones>
- Programa de Pequeñas Donaciones. (2021) *PENSANDO GLOBALMENTE, ACTUANDO LOCALMENTE* <http://www.pequenasdonacionescr.org/>
- Putz M. (2019) *Evaluación de ideas y proyectos de innovación (y herramientas de evaluación)*. Blog de LEAD Innovation. <https://www.lead-innovation.com/es/blog/evaluaci%C3%B3n-de-ideas>
- Quiroga F. (2020) *Principios de la Administración*. TUECONOMIAFACIL.
<https://tueconomiafacil.com/principios-de-la-administracion/>
- Robbins S. (2017) *Comportamiento organizacional*. (17ª ed) Pearson Educación.
<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=4915>
- Robbins S. (2017) *Fundamentos de administración*. (10ª ed) Pearson Educación.
<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=4914>



Robbins S. y Coulter M. (2018) *Administración*. (10^a ed). Pearson Educación.

<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=6951>

Santos D. (2021) *Tipos de investigación de mercados y sus características para saber cuál necesitas*. HubSpot. [https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-investigacion-de-](https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-investigacion-de-mercados)

[mercados](https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-investigacion-de-mercados)

Thompson A., Strickland A., Janes A., Sutton C., Peteraf M., y Gamble J. (2018) *Administración estratégica*. (2^a ed). McGraw-Hill Interamericana.

<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.itcr.ac.cr/?il=6250>

Apéndice

Apéndice A. Personas participantes en las diferentes reuniones y talleres realizados en el proyecto

Reunión I

Objetivo: Definición del proyecto.

Fecha: 05 de agosto del 2021.

Personas participantes y sus respectivos puestos:

Miembros de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen.

- Presidente: Mauricio Rodríguez.

Profesora tutora del proyecto.

- Eileen Barrantes Barrantes.

Estudiante.

- Jose Armando González Pérez.

Reunión II

Objetivo: Validación del proyecto.

Fecha: 24 de agosto del 2021.

Personas participantes y sus respectivos puestos:

Miembros y líderes de la comunidad.

- German Barrantes: líder comunal.

Miembros del comité de deportes.

- Gina Paguaga.
- Jaime Barrantes.

Miembros de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen.

- Presidente: Mauricio Rodríguez.
- Tesorero: Jonathan Padilla.
- Vocal 1: Deiver Quirós.
- Vocal 2: Luis Mesén.
- Fiscal 1: Elmer Picado.

Profesora tutora del proyecto.

- Eileen Barrantes Barrantes.

Estudiante.

- Jose Armando González Pérez.

Taller I

Objetivo: Identificación de criterios.

Fecha: 21 de setiembre del 2021.

Personas participantes y sus respectivos puestos:

Miembros y líderes de la comunidad.

- German Barrantes: líder comunal.

Miembros del comité de deportes.

- Gina Paguaga.

Miembros de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen.

- Presidente: Mauricio Rodríguez.
- Tesorero: Jonathan Padilla.
- Vocal 1: Deiver Quirós.

- Fiscal 1: Elmer Picado.

Profesora tutora del proyecto.

- Eileen Barrantes Barrantes.

Estudiante.

- Jose Armando González Pérez.

Taller II

Objetivo: Identificación de ideas.

Fecha: 28 de setiembre del 2021.

Personas participantes y sus respectivos puestos:

Miembros del comité de deportes.

- Gina Paguaga.
- Jaime Barrantes.

Miembros de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen.

- Presidente: Mauricio Rodríguez.
- Tesorero: Jonathan Padilla.
- Secretaria: Mariela Salazar.
- Fiscal 1: Elmer Picado.

Profesora tutora del proyecto.

- Eileen Barrantes Barrantes.

Estudiante.

- Jose Armando González Pérez.

Taller III

Objetivo: Validación de las ideas.

Fecha: 12 de octubre del 2021.

Personas participantes y sus respectivos puestos:

Miembros y líderes de la comunidad.

- German Barrantes: líder comunal.

Miembros del comité de deportes.

- Gina Paguaga.

Miembros de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen.

- Presidente: Mauricio Rodríguez.
- Tesorero: Jonathan Padilla.
- Secretaria: Mariela Salazar.
- Fiscal 1: Elmer Picado.

Profesora tutora del proyecto.

- Eileen Barrantes Barrantes.

Estudiante.

- Jose Armando González Pérez.

Apéndice B. Fotografías de algunos de los talleres realizados

Taller II

Objetivo: Identificación de ideas.

Fecha: 28 de setiembre del 2021.

Fotografías del taller realizado:

Figura 23. B1. Ejecución del taller II

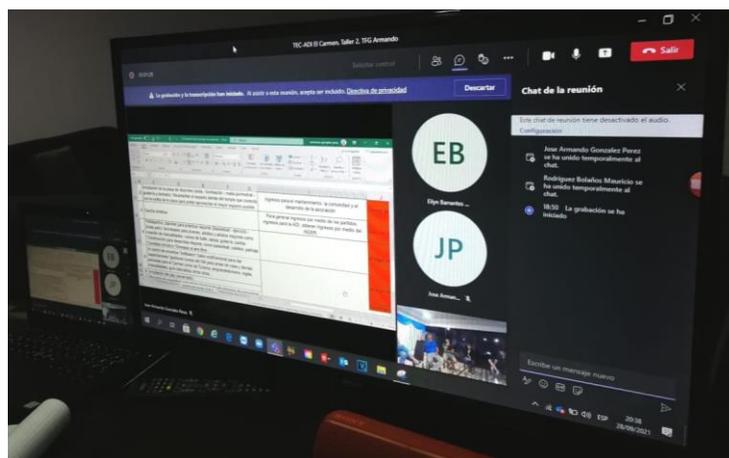


Figura 24.B2. Ejecución del taller II



Taller III

Objetivo: Validación de las ideas.

Fecha: 12 de octubre del 2021.

Fotografías del taller realizado:

Figura 25.B3. Ejecución del taller III

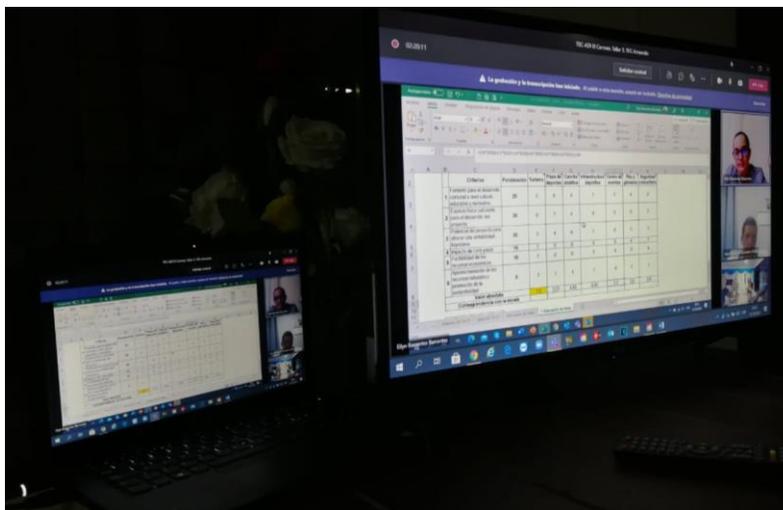


Figura 26.B4. Ejecución del taller III



Apéndice C. Escala de valoración de las ideas

Para la valoración de cada una de las ideas de proyectos, fue necesario aplicar la escala que se encuentra en la tabla 10.

Tabla 10. Escala de valoración

Escala de valoración	
1	Pésimo
2	Muy malo
3	Malo
4	Regular
5	Bueno
6	Muy bueno
7	Excelente

Apéndice D. Cuestionario

Identificación de ideas de proyectos para la comunidad de El Carmen de Río Cuarto a ser impulsadas por la Asociación de Desarrollo Integral.

Reciban un cordial saludo. Mi nombre es Jose Armando González Pérez, estudiante del Tecnológico de Costa Rica, actualmente, estoy desarrollando el Trabajo Final de Graduación en la comunidad de El Carmen de Río Cuarto. El trabajo consiste en elaborar una propuesta metodológica y una prueba piloto de optimización de decisiones que promueva el desarrollo de la comunidad. Para continuar con el avance del proyecto, es necesario realizar un cuestionario en el que se presentan una serie de preguntas relacionadas a la etapa de identificación de ideas de proyectos. Es por lo anterior, que les solicito muy respetuosamente su colaboración para completar el siguiente cuestionario de acuerdo con la información solicitada. Es importante recalcar que la encuesta es anónima, y que sus respuestas serán empleadas solamente para efectos de este trabajo, en el marco de acción de la Asociación de Desarrollo Integral de El Carmen de Río Cuarto.



Perfil de los participantes

1. ¿Cuál es su género?*

- Masculino
- Femenino

Perfil de los participantes

2. De acuerdo con los siguientes intervalos, ¿Cuál es su edad?*

- Menor de edad
- De 18 a 30 años
- De 31 a 45 años
- De 46 a 65 años
- De 66 o más años

Perfil de los participantes

3. ¿Tiene usted hijos?*

- No
- Sí

Perfil de los participantes

4. ¿Cuál opción describe mejor su situación actual?*

- Asalariado
- Emprendedor
- Labores domésticas no remuneradas
- Jubilado

- Estudiante
- Desempleado
- Otros:

Perfil de los participantes

5. ¿Pertenece o ha pertenecido usted a un grupo de organización comunal en El Carmen de Río Cuarto?*

- No (continúa con la pregunta 7)
- Sí (continúa con la siguiente pregunta)

Perfil de los participantes

6. Seleccione el grupo de organización comunal al que pertenece o ha pertenecido en El Carmen de Río Cuarto. En caso de participar en más de un grupo, puede seleccionar varias opciones.*

- Miembro de la Asociación de Desarrollo
- Miembro del Comité de Deportes
- Miembro del Comité de Caminos
- Miembro del Grupo de Seguridad Comunitaria
- Otros:

Identificación de ideas de proyectos

7. Mencionar cuál o cuáles considera usted que puede(n) ser alguna(s) idea(s) de proyecto(s) valiosa(s) para desarrollar en la comunidad de El Carmen de Río Cuarto.*

R/

Identificación de ideas de proyectos

8. De acuerdo con la(s) idea(s) de proyecto(s) que agregó anteriormente, describa brevemente en qué consiste cada una.*

R/

Identificación de ideas de proyectos

9. De acuerdo con la(s) idea(s) de proyecto(s) que agregó anteriormente, describa brevemente, para cada una, cuál sería el valor que le daría a la comunidad.*

R/

Identificación de ideas de proyectos

10. ¿Conoce usted algún proyecto exitoso aplicado en otra comunidad que haya sido impulsado por la Asociación de Desarrollo del lugar y que considere que es importante que sea conocido por la Asociación actual?*

- No (ha concluido con el cuestionario)
- Sí (continuar con la siguiente pregunta)

Identificación de ideas de proyectos

11. Describa brevemente en qué consistía ese proyecto exitoso que fue aplicado por la Asociación de Desarrollo de otra comunidad.*

R/

Identificación de ideas de proyectos



12. ¿Cuál fue la comunidad que desarrolló ese proyecto exitoso que fue aplicado por la Asociación de Desarrollo?*

R/

Fin del cuestionario.

Muchas gracias por su valiosa participación.