



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE SALUD
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO
COMUNITARIO**

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA
EL DESARROLLO PARTICIPATIVO DE LA JUNTA DE
DEFENSA DEL ARTESANO DEL CANTÓN LA LIBERTAD
PROVINCIA DE SANTA ELENA
PARA EL AÑO 2015.**

TRABAJO DE TÍTULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO
COMUNITARIO**

**AUTOR: ÀNGEL HUGO SILVA PANTUCÍN
TUTOR: EC.JUAN CARLOS. OLIVES MALDONADO, Mg.**

**LA LIBERTAD-ECUADOR
2015**

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE SALUD
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO
COMUNITARIO**

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA
EL DESARROLLO PARTICIPATIVO DE LA JUNTA DE
DEFENSA DEL ARTESANO DEL CANTÓN LA LIBERTAD
PROVINCIA DE SANTA ELENA
PARA EL AÑO 2015.**

★ TRABAJO DE TÍTULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO
COMUNITARIO**

**AUTOR: ÀNGEL HUGO SILVA PANTUCÌN
TUTOR: EC. JUAN CARLOS. OLIVES MALDONADO Mg.**

**LA LIBERTAD-ECUADOR
2015**

La Libertad, 14 de mayo de 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación, diseño de un ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO DE LA JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA PARA EL AÑO 2015, elaborado por el Sr. Ángel Hugo Silva Pantucín, con cédula de identidad No. 060086710-5, egresado de la Carrera de Organización y Desarrollo Comunitario, Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Organización y Desarrollo Comunitario, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ec. Juan Carlos Olives Maldonado, Mg.

TUTOR

DEDICATORIA

Sencillamente a DIOS, por darme el privilegio de la vida, haberme cedido la distinción de ser feliz a lado de mis seres queridos, de contar con el apoyo incondicional de mi familia especialmente mi esposa, Margarita, mis hijas Angélica, Carol y mi nieto Thiago, que han sido mi inspiración y fortaleza en todo momento, por ser el soporte de mi vida, por cederme el afecto más puro y sincero, mis agradecimientos por su paciencia y apoyo permanente.

A mis amigos y a todos quienes se han ganado un lugar importante en mi vida y que de alguna manera aportaron para el logro de mí anhelado sueño.

Ángel Hugo

AGRADECIMIENTO

Reconocer con todo fervor de nuestro espíritu a la Universidad Estatal Península de Santa Elena facultad de Ciencias de la Salud y en su nombre a la Carrera de Organización y desarrollo comunitario formadora de profesionales al servicio de la comunidad

Al Econ. Carlos Sáenz Ozaetta. Director de la Carrera, al Econ. Juan Carlos Olives. Director de tesis por sus oportunas sugerencias y dirección.

A los miembros del tribunal examinador, quienes con sus conocimientos, experiencias y voluntad, nos guiaron e indicaron los pasos que debíamos seguir para conseguir los objetivos propuestos en esta investigación.

A la junta provincial de artesanos de Santa Elena como promotor de los artesanos calificados peninsulares, con su personal técnico administrativo y a todas las personas que de una u otra manera colaboraron en la culminación de la presente tesis de grado.

Ángel Hugo Silva Pantucín

TRIBUNAL DE GRADO

Lcdo. Guillermo Santa María Suárez, MSc.
DECANO DE LA FACULTAD
C. SOCIALES Y DE LA SALUD

Econ. Carlos Sáenz Ozaetta, MAE.
DIRECTOR DE CARRERA DE
ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO
COMUNITARIO

Econ. Víctor Solórzano Méndez Mg.
PROFESOR DEL ÁREA

Econ. Juan C. Olives Maldonado, Mg.
TUTOR

Abg. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATALPENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA SALUD
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO COMUNITARIO**

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO
PARTICIPATIVO DE LA JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL
CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA
PARA EL AÑO 2015.**

Autor: Ángel Hugo Silva Pantucín

Tutor: Econ. Juan Carlos Olives Maldonado, Mg.

RESUMEN

El entorno actual en que nos desarrollamos marcados por el efecto de la globalización, nos conduce a buscar nuevos enfoques organizacionales para ofrecer soluciones prácticas a la creciente dinamización de las organizaciones, empresas, públicas y privadas que tienden a interrelacionarse configurando el concepto de “organización extendida” red de nodos ágiles con conexiones interinstitucionales y con capacidad de reconfiguración permanente características vitales para mantenerse competitivo. En este estudio se ha realizado un análisis de teorías y estructuras organizacionales consideradas elementales evaluando su idoneidad en el contexto competitivo actual, el resultado ha sido el diseño de un modelo de gestión organizacional basado en un enfoque proactivo que se sustenta en la gestión organizacional artesanal. Al concebir el diagnóstico del problema, e identificar las causas y efectos que se originan dentro del proceso, se presentan las herramientas necesarias para la aplicación de la propuesta planteada, vista la necesidad de contar con una nueva estructura de gestión organizacional como punto importante dentro de la institución, fundamental para la consecución de los objetivos y estrategias planteadas. Las organizaciones proactivas son las que tienen como eje competitivo la búsqueda de la innovación, buscan de modo permanente, el liderazgo en sus organizaciones mediante la innovación continua de sus productos o servicios, son conscientes del papel de líderes y de que su breve espacio de tiempo, sus innovaciones serán aprovechadas por las organizaciones con los beneficios esperados consecuentemente la estructura organizacional conlleva a formalizar la interrelación entre todos sus componentes, dinamizando, cumpliendo principios y normas para el permanente desempeño de la gestión organizacional.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADROS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
INTRODUCCIÓN	2
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
TEMA	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	3
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	5
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	6
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	7
HIPÓTESIS DE TRABAJO	8
VARIABLES	8
Variable independiente	8
Variable dependiente	8
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	9
CAPÍTULO I	11

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE ESTRATEGIA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO DE LA JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO.....	11
1.1. Teorías de cambio organizacional.....	11
1.2. Teorías desarrollo organizacional.....	12
1.3. Teorías de estrategias en las organizaciones.....	12
1.4. Teorías de cambio organizacional.....	12
1.4.1. Gestión.....	12
1.4.1.1. Gestionar desde el punto de vista de las organizaciones.....	12
1.4.2. Cambio organizacional.....	13
1.4.3. Cambio de gestión organizacional.....	14
1.4.3.1 Elementos para la gestión del cambio organizacional:.....	14
1.5. Etapas del cambio de gestión.....	15
1.5.1. Modalidad regresiva.....	15
1.5.2. Modalidad progresiva.....	16
1.6. Diseños estructurales de las organizaciones.....	16
1.6.1. Diseños organizacionales.....	16
1.6.2. Estructura organizativa.....	17
1.6.3. Estructura simple.....	17
1.7. La burocracia.....	18
1.8. Estructura matricial.....	18
1.9. Gestión organizacional.....	19
1.10. Elementos de las Organizaciones.....	20
1.10.1. Liderazgo.....	20
1.10.2. Liderazgo y toma decisiones.....	20
1.11. Gestión dirigencial competencias.....	22
1.12. RECURSOS.....	23
1.12.1. Talento humano.....	23

1.13.	TEORÍAS DESARROLLO ORGANIZACIONAL	24
1.13.1.	Desarrollo	24
1.13.2.	Organización	25
1.13.3.	Desarrollo organizacional	25
1.14.	DISEÑO ORGANIZACIONAL	26
1.14.1.	Concepto de diseño Organizacional	26
1.14.2.	Importancia de diseño Organizacional	27
1.14.3.	Visión Organizacional	27
1.14.4.	Misión de la Organización	28
1.14.5.	Objetivo Organizacional	28
1.14.6.	Modelos de diseños organizacionales	28
1.15.	MODELO DE RICHARD DAFT (2007)	29
1.15.1.	GESTIÓN PARTICIPATIVA.....	31
1.16.	TEORÍAS DE ESTRATEGIAS	33
1.17.	Estrategia definición	35
1.18.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	35
1.18.1.	MARCO LEGAL	35
1.19.	Organismos de Control.	41
CAPÍTULO II		42
2.	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	42
2.1.	Tipos de estudio.....	43
2.1.1.	Exploratorio:.....	43
2.1.2.	Descriptivo:	43
2.1.3.	Explicativo:	44
2.1.4.	Focus Group	44
2.2.	Métodos de investigación.....	44

2.2.1.	Métodos teóricos.-	44
2.2.2.	Método de observación	44
2.2.3.	Método de análisis.-	44
2.2.4.	Método inductivo.-	44
2.2.5.	Método deductivo.-	45
2.2.6.	Investigación bibliográfica.-.....	45
2.2.7.	Histórico lógico.-	45
2.2.8.	Modelación.-	45
2.3.	Métodos empíricos	45
2.3.1.	Análisis documental.-	45
2.3.2.	Método de acción participativa.-	45
2.4.	Técnicas de Investigación	46
2.4.1.	La observación: como técnica	46
2.4.2.	Entrevista.-	46
2.4.3.	Cuestionario.	46
2.4.4.	Análisis de resultados	47
2.4.5.	Sistematización.....	47
2.5.	COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	54
CAPÍTULO III		55
3.	PROPUESTA	55
3.1.	TEMA: “ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZATIVO Y PARTICIPATIVO PARA EL DESARROLLO DE LA JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA PARA EL AÑO 2015”.....	55
3.2.	DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	55
3.2.1.	Fundamentación	55
3.2.2.	Problema a resolver	55

3.3.	OBJETIVO GENERAL.....	57
3.3.1.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	57
3.4.	JUSTIFICACIÓN.....	58
3.4.1.	Propuesta de una estructura organizacional necesaria.....	58
3.4.2.	Análisis sobre la estructura organizacional.....	59
3.4.3.	Impactos de la Organización con La Propuesta.....	59
3.5.	Construcción de Estrategias de Gestión Organización Artesanal.....	61
3.5.1.	Desarrollo de las estrategias.....	61
3.5.2.	Diseño organizacional.....	61
3.6.	PRINCIPIOS.....	63
3.7.	ASPECTO LEGAL ESTRUCTURAL.....	64
3.8.	CARNET PROFESIONAL.....	64
3.8.1.	Programas de cursos artesanales.....	65
3.8.2.	El carnet artesanal.....	65
3.8.3.	Seguridad Social.....	67
3.9.	DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	68
3.10.	ANÁLISIS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	70
3.10.1.4.	Filosofía.....	71
3.11.	ANÁLISIS F.O.D.A.....	72
3.12.	El Proceso Estratégico.....	75
3.12.1.	La matriz Town para la formulación de estrategias.....	75
3.12.2.	MATRIZ DE RESULTADOS.....	76
3.13.	Gestión de Cambio Organizacional.....	78
3.13.1.	Gestión administrativa.....	78
3.14.	Funciones de la Administración.....	78
3.14.1.	Planificación.....	78
3.14.2.	Organización.....	79
3.14.3.	Organizar es orden.....	79

3.14.4. Dirección.....	79
3.14.5. El control.....	80
3.15. Estructura organizativa	80
3.15.1. Dividir la carga	81
3.15.2. Combinar las tareas.....	81
3.15.3. Especificar quién	81
3.15.4. Establecer mecanismos	81
3.15.5. La burocrática.....	82
3.16. MANUAL DE FUNCIONES.....	82
3.16.1. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES	83
3.17. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES	86
3.18. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD- PREMISAS.....	89
3.18.1. Participación.....	89
3.18.2. Equipos de trabajo	90
3.18.3. Comunicación.....	90
3.18.4. Toma de decisiones.....	91
3.18.5. Dinámica.	91
3.18.6. Evaluación	91
3.18.7. Motivación	92
3.18.8. Liderazgo	92
3.18.9. Acción social	92
3.18.10. El conflicto	93
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES	96
Bibliografía.....	98
ANEXOS.....	100

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Variable independiente	9
Cuadro 2 Variable dependiente	10
Cuadro 3 Comprobación de Variable Independiente.....	54
Cuadro 4 Comprobación de Variable Dependiente	54
Cuadro 5 Análisis F.O.D.A.	74
Cuadro 6 Matriz estrategia F.O.D.A.....	76
Cuadro 7 Funciones Generales.....	83
Cuadro 8 Estrategias Organizacionales Institucional	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Organizacional	17
Figura 2 Estructura Matricial	19
Figura 3 Elementos de la organización	29
Figura 4 Modelo de Richard L. Daft (2007)	30
Figura 5 Sistemas de Gestión Organizacional y Estrategias	69
Figura 6 Organigrama Funcional.....	82

INTRODUCCIÓN

La presentación del trabajo de investigación se inicia conociendo el contexto del cantón La Libertad, lugar en que se encuentra ubicada la Junta Provincial de artesanos que abarca un número considerable de artesanos calificados con igualdad y equidad de género desarrollan su actividad artesanal en su diversidad, siendo estas de producción, bienes y servicios y producción artística.

Dentro de este contexto se ha observado un escaso desarrollo, al realizar el análisis de las causas que determinan esta situación adversa como desorganización, insuficiente liderazgo de sus directivas, deficiente capacitación en gestión organizacional y administrativa factores determinantes de esta situación adversa con el escaso apoyo de las autoridades locales.

Perspectiva vista desde la producción en sus talleres, en los últimos tiempos han permanecido en situaciones adversas dentro de sus actividades y consecuentemente como organización artesanal.

Conocida esta realidad y considerada como un problema organizacional social nace la necesidad de establecer una propuesta que brinde a este importante sector peninsular, un modelo de gestión organizacional participativo que ofrezca a este grupo organizado la oportunidad de mejorar las condiciones organizativas institucionales y consecuentemente los gremios afines mejorarían su nivel de vida económico social.

El estudio realizado logra demostrar que efectivamente existen varias las posibilidades de cambio organizacional, una de las condiciones básicas de ese cambio está en las personas en el ser humano como tal, para continuar con la innovación permanente dentro de su organización y de sus artesanías, es necesario la capacitación permanente organizacional y tecnológica que le permita establecer un equilibrio biopsicosocial en su integridad como ser humano dentro de la organización.

Para consolidar esta actividad investigativa se ha realizado con las normas técnicas que la investigación científica lo exige cuya estructura se describe a continuación:

En el **capítulo I**, de la investigación se aborda de manera clara el problema y el análisis de sus características del planteamiento del problema, la formulación del problema, delimitación temporal, espacial, importancia, justificación, objetivos, que sustentan la investigación, para alcanzar con el planteamiento de la investigación.

Además esta expresado toda la información referente a las teorías del modelo de gestión, gestión organizacional, diseños, organizacionales, elementos de las organizaciones, igualmente teorías de desarrollo organizacional, elementos, importancia, modelos, para consolidar con teorías de estrategias organizacionales y concluir con la fundamentación situacional y legal, Teorías y conceptos que sustentan el trabajo realizado.

En el **capítulo II**, se presenta la metodología aplicada un proceso cuidadoso y sistematizado que nos permitirá explicar interpretar y transformar la realidad analizarlo y modificarlo, al añadir nuevos conocimientos al proceso con teorías de solución viables y oportunas. Para ello aplicamos, los tipos de investigación métodos

y técnicas e instrumentos los más idóneos. Además datos recolectados a través del trabajo de campo, el análisis de los resultados realizado a los directivos y de base de la organización, para concluir con las recomendaciones.

En el **Capítulo III**, este capítulo contiene la propuesta de estrategias de gestión organizacional para el desarrollo de la Junta Provincial de Artesanos de la Provincia de Santa Elena, contiene las soluciones a las problemáticas detectadas, con el diseño de la propuesta basados en procesos, estrategias, definición de funciones e instrumentos de control, con objetivos, justificación, que son fundamentales para un desempeño efectivo, lográndose el cumplimiento de los objetivos finalmente las conclusiones y recomendaciones institucionales.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

TEMA

ESTRATÉGIAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO DE LA JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA PARA EL AÑO 2015.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al poner de manifiesto a las organizaciones dentro de la sociedad surgen como necesidad del ser humano el de organizarse, fortalecerse para vivir en unión y armonía con sus semejantes, estos van tomando muchas formas de acuerdo a sus necesidades en común con similares intereses y objetivos pero en ciertos momentos se vuelven complejas y hasta conflictivas.

Para ello los artesanos tomados como verdaderos artífices de la manufactura a nivel global se desarrollaron en su esplendor en la reproducción de las sociedades preindustriales y en nuestro continente en las sociedades coloniales.

Es por tanto que en el país el 60% del total de la población entre 12 y 64 años de los cuales se dedican a la labor artesanal tanto patrimonial como de otros oficios no artesanales, pero que aplican tecnología artesanal en sus procesos.

De acuerdo con datos brindados por la Junta de Defensa del Artesano en el año 2005 emite que en nuestro país Ecuador se encuentra 1.500.000, artesanos de esta cantidad 1.297.000, son maestros titulados de taller los cuales son titulados por la JNDA, a su vez hay 261.000 talleres artesanales estas cifras son a nivel nacional las cuales son establecidas en 172 ramas tanto en producción como en servicios artesanales.

Los datos citados nos permiten tener una idea de la edad de la población del país que se dedica a las actividades artesanales. Por otro lado es conveniente mantener el taller permanentemente renovado de acuerdo al tiempo la evolución de la tecnología, además debe ir acompañado de profesionales en las distintas áreas del conocimiento quien se comprometerá a la aplicación de acciones de estrategias de gestión de campo y gestión.

En esta evolución permanente es oportuno potenciar la cultura material crear una cultura que enmarque su propia filosofía, las bases la tenemos, la tradición está presente, la materia prima está en sus manos esto es lo que tenemos, no es suficiente, debemos planificarnos al futuro.

De acuerdo a observaciones realizadas se puede mencionar que en la provincia de Santa Elena la Junta de Defensa del Artesano a nivel local abarca treinta organizaciones entre gremios y de asociaciones de artesanos calificados de las diferentes ramas artesanales como carpinteros, modistas, peluqueros, mecánicos, electricistas, radiotécnicos, bisutería, que desde su claustro aporta a la producción local.

Asimismo en su estructura organizativa es parte la matriz nacional, tiene en vigencia más de sesenta años y hasta la presente los cambios estructurales no son notorios,

efectuando enmiendas débiles y eventuales, existen limitadas propuestas por parte de sus directrices que los mantienen preocupados de su organización con la intervención de los organismos públicos, por su desarrollo económico y social.

Dado esta situación nos cabe hacernos las siguientes preguntas ¿Cuáles son los modelos de aprendizaje con los que cuentan los artesanos en la actualidad? ¿En qué medida surge la acción participativa de los involucrados en su organización?, cuestionar cuanto han aportado a nivel local, al país, analizar que se pretende aportar a corto mediano y largo plazo, es importante conocer sus objetivos actuales que se han marcado, los artesanos en sus diferentes organizaciones y cómo junta de defensa del artesano local, ¿Cuáles son las estrategias de gestión organizativas que pretenden emplear frente a este nuevo fenómeno, la globalización?

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el deficiente nivel organizacional participativo, afecta el desarrollo de la Junta de Defensa del Artesano del cantón la Libertad?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Al realizar una observación de campo en la Junta Provincial de Artesanos del Cantón La Libertad de la situación actual desde la perspectiva de gestión organizativa participativa de los involucrados, se evidencian una serie de inconvenientes en el funcionamiento, al verificar la insuficiencia en materia organizacional, estructura organizacional implica el liderazgo, su cultura, la dirigencia así como también la acción participativa.

Delimitado.- El centro de los problemas principales que afectan a las instituciones, es la falta de conocimiento para llevar una gestión organizacional y efectiva, a su vez la ineficiente comunicación entre los dirigentes.

Claro.- En este campo se establece que en el mejor ejercicio de la institución de tipo artesanal, se inmiscuye ciertas directrices transparentes que sirven para guiar la mejor actuación vigorosa, y eficaz, además en ello se precisa de importancia de acatar un esquema organizacional de participación.

Evidente.- En el campo de lo eficaz se marca la categoría del asunto organizativo es oportuna la actual indagación para estar al tanto acerca de este proceso.

Concreto.- En el eje central de las instituciones cada una de los entes debe ejecutar sus labores alineadas al perfil de sus instrucciones, para de esta manera conseguir su plena situación.

Factible.- Se dice que para desenvolver este sumario es ineludible referir con las habilidades del organismo en exposición para estar al tanto más de cerca a su contexto.

Original.- Se dice que mediante de esta exploración de campo se evidenciaría que la organización demanda de un boceto organizacional que gobierne y delimite faenas y áreas de poderío.

Al concluir la evaluación del problema es necesario reconocer el problema existente y el porqué de la necesidad de un modelo de gestión organizacional.

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el problema?

La Junta de Defensa del Artesano del Cantón La Libertad, tiene más de veinticinco años de funcionamiento en el cantón La Libertad, desde su fundación no ha trascendido en su gestión administrativa ni organizativa, hasta nuestros días, el descontento de las bases es eminente reclamos por malos dirigentes que llegan al poder.

¿Qué aspecto de la realidad considera que merece investigarse?

Por las observaciones realizadas desde hace 6 meses, de la actividad dirigencial que realiza la JNDA se ha detectado que uno de los problemas más graves de la institución es su ineficiente gestión organizacional institucional, su estructura administrativa, su cultura, resistencia al cambio, comunicación, liderazgo, actividad desarrollada por sus directrices hasta la presente sin objetivos claros, debido a estas falencias en la organización se requiere un cambio.

¿Por qué es importante investigar ese problema?

La necesidad nace desde el punto de vista del desarrollo y progreso de las organizaciones que se ha considerado importante, porque dentro de los beneficios están el de crear directrices, un modelo de gestión con perspectiva modernas y globalizadas donde las organizaciones se integren armónicamente creando espacios más productivos con mejores y nuevas tecnologías dinámicas con un cambio de intercomunicación eficaz.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Teórica

El hombre como ser social por naturaleza ha necesitado de sus congéneres para sobrevivir, es así como históricamente la cooperación es un hecho que se ha manifestado en todas las funciones sociales y en todos los procesos de la cultura universal. Además un artesano es quien realiza la transformación de la materia prima en objeto artesanal, es el sujeto depositario del oficio y del saber hacer.

Para el Sr. Ortiz, (2007), miembro de la JNDA se considera al artesano a aquella persona que labora en la artesanía, en la cual se ve lo contrario a los comerciantes, esta persona se encarga de realizar los trabajos con su propia mano y no a la reventa como los comerciantes, el cual lo hace con un valor agregado estético.

Metodológica

Observación.- Mediante el método de observación es necesario constatar que la Junta de Defensa del Artesano del cantón La Libertad, su nivel de organización y participación tiene falencias desde su estructura sus bases, que no se ha considerado reformas a nuestros tiempos.

Práctica

La investigación pretende construir un modelo de gestión organizacional participativo que posibilite el mejoramiento de los estándares organizacionales de la Junta de Defensa del Artesano del cantón La Libertad, mediante los métodos, técnicas,

herramientas y estrategias, se desean crear una cultura en las condiciones organizacionales de los artesanos.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

General

Determinar las estrategias de gestión organizacional que permita el desarrollo participativo de la Junta de Defensa del Artesano del cantón la Libertad.

Objetivos específicos

- ✓ Identificar los referentes teóricos lógicos que provean información de la gestión organizacional, así mismo del estudio psicológico social del medio.
- ✓ Diagnosticar el estado actual de la vida organizacional vigente, que nos permita orientar el conocimiento para modificar las condiciones sociales, con ello mejorar la calidad de vida.
- ✓ Elaborar la propuesta de una estrategia de gestión organizacional participativo, que involucre a los artesanos que conforman la Junta de Defensa del Artesano del cantón de La Libertad.

HIPÓTESIS DE TRABAJO

A mayor aplicación de estrategias organizacionales, mayor desarrollo participativo de la Junta Provincial de Artesanos Peninsular.

VARIABLES

Variable independiente

Estrategias de Gestión Organizacional

Variable dependiente

Desarrollo Participativo.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro 1 Variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS-PREGUNTAS	INSTRUMENTOS
<p>ESTRATEGIAS DE GESTION ORGANIZACIONAL</p> <p>DEFINICION</p> <p>La estrategia organizacional es un apoyo a la construcción de competencias y recursos de una organización, para crear oportunidades, esto no significa solo la búsqueda del recurso económico implica identificar los recursos y competencias existentes que puedan ser las bases para crear nuevas oportunidades.</p>	<p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p> <p>Utilización de recursos</p> <p>Objetivos</p>	<p>-Misión -Visión -Objetivos</p> <p>-División del trabajo -Coordinación -Estructura</p> <p>-Liderazgo -Comunicación</p> <p>-Mecanismos de control</p> <p>-Recursos humanos -Recursos económicos -Recursos técnicos</p> <p>-Metas alcanzadas</p>	<p>¿Qué actividades realiza la Junta de defensa de los Artesanos?</p> <p>¿Existe un organigrama de funciones y responsabilidades en la institución?</p> <p>¿Disponen de canales de comunicación entre todos los socios?</p> <p>¿Cómo crear una cultura de cambio organizacional dentro de la institución?</p> <p>¿Considera que una estructura organizacional moderna mejoraría los servicios hacia los socios?</p> <p>¿Qué aspectos se deben considerar para crear la misión, visión de la organización?</p> <p>¿En las asambleas que realiza la directiva la asistencia es masiva?</p> <p>¿La toma de decisiones es inclusiva y participativa dentro de la organización?</p>	<p>Observación</p> <p>Entrevistas</p> <p>Visitas de campo</p> <p>Focus Group</p>

Elaborado por: Ángel Silva

Cuadro 2 Variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS-PREGUNTAS	INSTRUMENTOS
<p>DESARROLLO PARTICIPATIVO</p> <p>DEFINISION.-</p> <p>El desarrollo participativo es una serie de teorías y valores basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y colectivo para con ello mejorar el desempeño de la organización.</p>	Actores	Iniciativa de grupos	¿Se realizan reuniones de trabajo con el fin de socializar analizar, tomar decisiones y acciones participativas?	Observación
	Estrategias	Distribución de tareas y de recursos.	¿Considera que los miembros de la directiva poseen la experiencia, habilidad y conocimiento para ejercer procesos de desarrollo?	
	Procesos participativos	Construcción de lineamientos para contribuir	¿Se ha realizado capacitaciones continuas para mejorar el desempeño de sus directivos, los socios en temas de concertación?	Entrevista
	Estructura orgánica	Funciones cultura y clima organizacional	¿Se ha creado el comité de vigilancia para el presupuesto participativo?	
	Participación de los recursos	Conocimientos de acción participativa, trabajo en equipo	¿Existe el compromiso de los asociados y las bases para con la institución?	Visitas de campo
	Espacios de concertación		¿La rendición de cuentas cumple con la información adecuada y comunicación adecuada?	
	Efectividad institucional	Compromiso		Focus Group
	Rendición de cuentas	¿Los miembros de la organización se interesan en compartir responsabilidades?		

Elaborado por: Ángel Silva

CAPÍTULO I

1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE ESTRATEGIA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO DE LA JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO

Al manifestar el planteamiento de la problemática a tratarse en esta investigación y a su vez determinando los objetivos que precisan los fines de esta investigación es imprescindible establecer cada uno de los aspectos teóricos para sustentar el estudio de la investigación.

Dentro del proceso investigativo cabe destacar la proyección documentada concerniente a los elementos que conforman una organización artesanal bajo el concepto de un nuevo modelo de desarrollo organizacional y participativo, además se requiere, como elementos importantes de teorías y conceptos modelos que ayuden a valorizar la gestión efectiva organizacional de los artesanos peninsulares.

Asimismo al direccionar esta investigación se logrará establecer un modelo de gestión organizativo el cual permita elaborar la medición de todas las actividades que se desarrollan en el funcionamiento actual de la organización, de la misma manera se busca definir los procesos y mecanismos e identificación de los recursos organizacionales sostenible y responsable para superar dichas deficiencias.

1.1. Teorías de cambio organizacional

Definir las estrategias organizacionales, estructura organizativa, la gestión organizacional, diagnóstico de las organizaciones.

1.2. Teorías desarrollo organizacional

Definición, características, diseño organizacional, comportamiento entre grupos, cambio planificado, factores del desarrollo, dinámica organizacional.

1.3. Teorías de estrategias en las organizaciones

El proceso estratégico, visión general de estrategia, definición, dirección estratégica.

1.4. Teorías de cambio organizacional

1.4.1. Gestión

1.4.1.1. Gestionar desde el punto de vista de las organizaciones, debería estar orientada a resolver un problema organizacional, a concretar un objetivo, un deseo, pero también puede referir a la dirección y administración.

Al buscar teorías que nos puedan priorizar una definición de lo que es gestión en términos de organización nos acercamos una definición desde su vocablo que Viene del idioma latín GESTIO-GESTIONIS el cual quiere expresar ejecutar, realizar exitosamente algo con los recursos adecuados

Para el autor las gestiones en esta actividad profesional son tendencias hacia la estructuración de objetivos y los medios para lograr la realización de los mismos y con ello poder llegar a la implementación de estrategias que ayuden al mejoramiento de la gestión institucional y personal

Julia Mora (2007), citada por Restrepo, nos emite que existen dos clases de gestión, el primero lineal-tradicional, y de acuerdo al cual se plantea este concepto que se da a continuación se manifiesta: gestión es aquel conjunto de diligencias las cuales se ejecutan en los diferentes procesos.

Al concluir y considerar el criterio se asume como dirección y conducción de actividades, a fin de generar procesos de cambio. Al hacer referencia de los conceptos anteriores y, de acuerdo con el propósito de esta investigación, la gestión se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el cumplimiento de una estrategia de una organización.

1.4.2. Cambio organizacional

Al continuar con nuestro objeto de estudio es necesario indagar conceptos y teorías que nos confirmen un argumento sólido de un cambio de gestión para aplicar a los artesanos peninsulares para ello acudimos al término modelo proviene del concepto italiano de modelo. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados.

Por lo tanto cabe destacar que modelo de gestión es un esquema para la administración de una entidad u organización con el fin del bienestar social de la población.

Se trata de adoptar un enfoque que favorezca al desarrollo de las personas que propiciarán el desarrollo de una organización.

1.4.3. Cambio de gestión organizacional.

El proceso de gestión del cambio es una labor muy compleja el cambio en sí es un proceso continuo, incesantemente debe surgir imprevistos o fuerzas que obligan a “cambiar el cambio”. Lo que puede ser exitoso en un contexto y en un momento del tiempo puede no serlo para otras organizaciones que operan en diferentes contextos y en un momento futuro.

La idea de considerar este enfoque global del cambio es también apoyada por McCalman y Patón, (1992) al afirmar que: cada marca en cualquiera que fuere la situación de canjese, lo ha trabajado en cada tipo de entidades más no solo en una de las partes de las que posee. Los factores del cambio organizacional son aquellos que, por diversas razones, una organización puede detectar la necesidad de cambiar, estos son: factor tecnológico, estructural, de personal y factor cultural.

Para gestionar el cambio en estos factores se han de tener muy claro dos aspectos: las fases del cambio y los elementos para la gestión del cambio.

FASES DEL CAMBIO:

1. Necesidad del cambio.
2. Diagnóstico.
3. Planificación.
4. Implantación.
5. Control y evaluación.

1.4.3.1 Elementos para la gestión del cambio organizacional:

A.- Para el cambio intangible: 1. Equipos. 2. Comunicación. 3. Cultura. 4. Liderazgo.

B.- Para el cambio básico o tangible: 1. Fijación de objetivos. 2. Medir rendimiento. 3. Aprendizaje. 4. Reconocimientos y recompensas.

Factores del cambio organizacional

Personas, tecnología, estructura y cultura

Gestión del cambio organizacional

Pueden provenir de:

1. Necesidad de cambio en sí del factor: origen del cambio.

1.5.Etapas del cambio de gestión

Según Lidia Fernández (2005), el modelo de gestión se denomina “la dinámica institucional” el movimiento democrático o no a través del cual las dificultades se convierten en problemas y se trabaja para su solución y para dicha dinámica plantea dos modalidades progresivas y regresivas.

1.5.1. Modalidad regresiva

Esta modalidad estaría determinada por una pérdida de capacidad institucional para evaluar las situaciones, discriminar necesidades, problemas y originar líneas exploratorias de solución.

1.5.2. Modalidad progresiva

Este tipo de modalidad tiene como objetivo la planificación consecuente en función a la realidad de la organización y en la realidad de los medios externos.

1.6. Diseños estructurales de las organizaciones

A medida que las instancias organizativas de la profesionalización de la gestión organizacional han avanzado se formaron ciertas estructuraciones como la burocracia, maquinista, profesional, configuración divisional y en ciertos diseños organizacionales; la lineal, agrupación funcional, organización mixta.

Para Perrow C., Hall R., Echein E., (1996, 1997, 1998), señalan que la conducta y el comportamiento en las organizaciones, sus integrantes actúan dentro de un marco normativo o un orden establecido que ha sido predefinido pre-diseñado, pre-estructurado e implica la forma de actuar con los planteamientos de los objetivos y los fines de la organización.

Aquí en los conceptos de estos autores mencionan lo racional está inmerso en el concepto de organización, en donde subyacen ideas de coordinación es decir esfuerzo coordinado de ayuda mutua, de objetivos y fines, lograr objetivos comunes a través de la coordinación de actividades y fines integrado por gente o miembros.

1.6.1. Diseños organizacionales

Las estructuras que se necesitan para dividir y coordinar el trabajo se determinan por el entorno el tamaño la tecnología las relaciones de poder y la autoridad, los fines y objetivos, para lo cual el diseño; corresponde a la toma de decisiones

estratégicas sobre los individuos o las tareas en unidades de trabajo, otro punto la sinergia se alcanza con la especialización que nos permite contar con expertos en áreas específicas de manera que las personas son más hábiles en áreas específicas, lo cual a la hora de tomar decisiones acerca del diseño apropiado para la organización la cual es manifestada por Hodge B., (1998).

1.6.2. Estructura organizativa

Al interpretar lo expuesto por Strategor (2001), como la manera de cómo se divide el trabajo en distintas funciones o tareas para luego fortalecerlas coordinadamente entre ellas. Para Minstzberg (1984), no solo la estructura constituye una simple representación gráfica reflejada dentro de un organigrama, sino que constituye un enlace de funciones e interrelaciones dispuestas en las cuales se desarrolla la actividad vital de una organización.

1.6.3. Estructura simple

Se caracteriza por tener un bajo grado de departamentalización, grandes tramos de control autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización esta se utiliza generalmente en pequeños negocios, es rápida flexible poco costosa de mantener y clara en la asignación de responsabilidades.

Figura 1 Estructura Organizacional



Fuente: Strategor (2001).

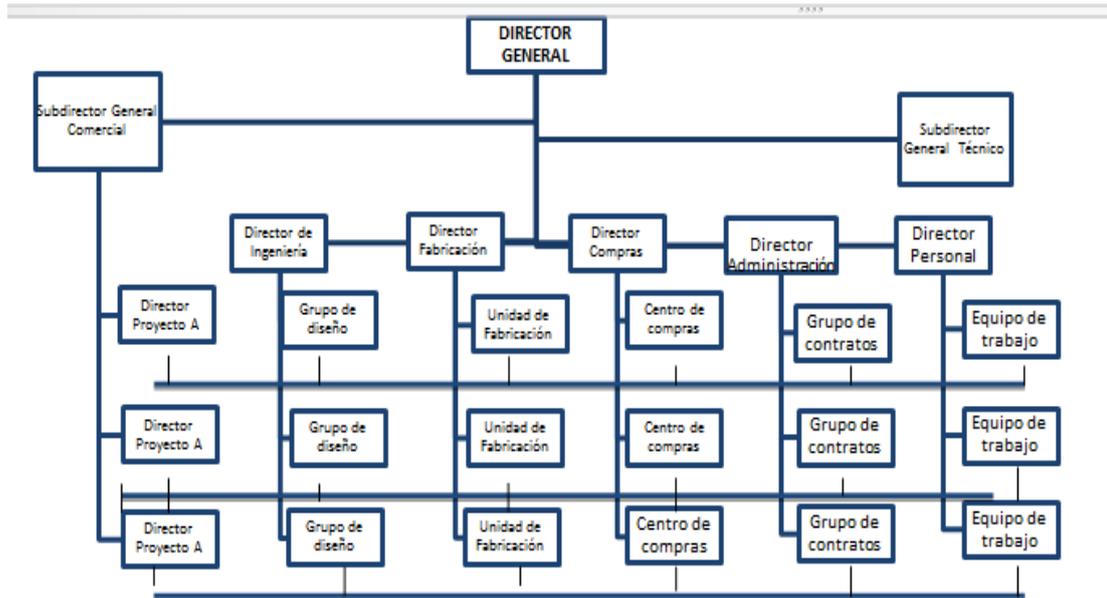
1.7. La burocracia

Un sistema de control estandarizado con tareas operativas altamente rutinarias logradas a través de la especialización normas y reglamentos muy formalizados con autoridad centralizada, tramos de control estrechos y toma de decisiones que sigue la cadena de mando.

1.8. Estructura matricial

Este sistema combina dos formas de departamentalización funcional y de producto como fortaleza yace en poner juntos especialistas de la misma rama, como característica estructural creándose una cadena de doble mando. El punto fuerte de este sistema está en su habilidad de facilitar la coordinación, cuando la organización tiene múltiples actividades complejas e interdependientes.

Figura 2 Estructura Matricial



Fuente: Bueno (2004)

1.9. Gestión organizacional

La efectividad de la gestión organizacional en alcanzar los evidentes niveles de crecimiento aunado con algunos logros en el desarrollo organizacional, no depende del éxito de un proceso de gestión en particular, llámese gestión económica.

Dentro de la gestión organizacional todas las decisiones tienen sus repercusiones para bien o para mal. En este sentido la decisión desde lo administrativo de abordar, por ejemplo, cambios de diseño en una estructura organizacional, necesariamente influyen en la gestión financiera.

1.10. Elementos de las Organizaciones

1.10.1. Liderazgo

¿Puede una persona ser la diferencia en el desempeño de una organización? Sí, pero con convicciones y acendrados pensamientos que deben surgir de la profundidad de su consiente, cuando se profundicen los contenidos de sus pensamientos, los alcances de los mismos y de su puesta en práctica.

El liderazgo involucra un proceso de influencia, las diferencias tienden a centrarse alrededor de si el liderazgo debe ser o no coercitivo, las recompensas y los castigos para ejercer influencia sobre los seguidores o si es distintivo de la organización, los líderes pueden hacer la diferencia, de acuerdo al concepto de Zaleznik A. (1986), de la escuela de negocios de Harvard sostiene que las personas que son líderes y los gerentes son diferentes en lo personal y laboral por cómo piensan y actúan.

Asimismo Kotter J. (1990), un colega de Zaleznik en Harvard sostiene que el liderazgo es diferente a la gerencia pero por otras razones, la buena gerencia propone orden y consistencia al determinar planes formales, diseñar estructuras organizacionales rígidas y monitorear los resultados en contra de los planes.

1.10.2. Liderazgo y toma decisiones

Se dice que un líder se encuentra caracterizado por poseer vastos conocimientos para la toma de disposiciones acertadas, que permita ganar confianza plena del grupo de personas que dirige en las organizaciones, es necesario un liderazgo capaz de transformar e impulsar procesos donde participen diferentes actores, que

cada uno de ellos realice un aporte esencial de tal forma que la toma de decisiones sea correcta y satisfaga al mayor número de personas.

En la organización artesanal al desarrollarse un ambiente de imposición, porque el directivo toma la actitud de autoritarismo, a la hora de la toma de decisiones, no es lo correcto debido a que los artesanos tienen como presidente a un líder de la organización, es la persona indicada que en cualquier duda o inconveniente tienen que recurrir, es ahí donde se genera un sentimiento de recelo por no existir la confianza al transmitir la información que se debería dar en estos casos.

1.10.2.1. Toma de decisiones.- Se la denomina, al acto en el que la persona escoge, selecciona y decide entre varias posibilidades. Por lo tanto las decisiones se consideran de forma rutinaria y trascendental.

1.10.2.2. Liderazgo autoritario

Este tipo de liderazgo se basa en estilo dominante por parte del líder, éste suele tomar decisiones sin necesidad de la participación de sus subordinados y sin la necesidad de tener que justificarlas.

1.10.2.3. Liderazgo en la gestión pública

Se plantea que el liderazgo en este tipo de servicio estatal se requiere cada vez más, además con ello se demanda de: Un liderazgo tratado y relacional, capaz de lograr estos propósitos desde disímil es formas y con un fuerte peso de la combinación voluble, se ejerce la autoridad y el lanzamiento ineludibles.

1.11. Gestión dirigenal competencias

Existen algunas características del sistema de gestión por competencias orientadas a los a dirigentes en las organizaciones se han construidos desde la práctica vivencial.

Para Spencer & Spencer (1993), esto significa algo subyacente en la persona, causalmente a un estándar de efectividad superior en un lugar de labores o alguna situación.

Al manifestar Alles (2002), como característica subyacente nos manifiesta que se trata de una realidad profunda de la personalidad y que puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos dirigenales.

Spencer & Spencer manifiesta algunas características de este sistema:

Motivación. Se refiere a los intereses que una persona considera o desea consistentemente.

Características.- Predisposiciones generales a actuar o reaccionar de un modo determinado a situaciones concretas.

Concepto propio.- Implica las actitudes, valores o imagen propia de una persona.

Conocimiento.- La información que una persona posee sobre áreas específicas.

Habilidad. La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental o aptitudes que demuestra un individuo a través del comportamiento.

Cada una de estas competencias le permite al dirigente la aplicación práctica en el desarrollo directivo

1.12. RECURSOS

1.12.1. Talento humano

1.12.1.1. Las personas y las organizaciones

Cuando el hombre necesita superar sus limitaciones individuales, las personas se integran para formar organizaciones orientadas al logro de objetivos comunes, en la forma en que se manejen bien las organizaciones estas sobreviven o crecen, al crecer las organizaciones requieren mayor número de personas para la ejecución de sus actividades y estas personas al ingresar en las organizaciones persiguen objetivos individuales diferentes de los que tenían quienes en principio conformaron las organizaciones.

Para Argyris C. (1968), manifiesta en otras palabras que la relación individuo organización no es siempre cooperativa y satisfactoria muchas veces es tensa y conflictiva, intentan mostrar el conflicto entre los objetivos que las organizaciones pretenden alcanzar y los objetivos que individualmente quieren alcanzar cada persona según el autor los objetivos organizacionales y los objetivos individuales no siempre concordaban y se preocupa por trazar caminos para una integración individuo organización realmente efectiva.

Para ello nos acercamos al razonamiento de Lledo P. (2011), el cual manifiesta que cada uno de los recursos naturales humanos se enfocan en una clase aplicada y práctica en las diferentes actividades en una entidad organizada, en el cual el

talento humano es reconocido como base fundamental para un mejor desarrollo sostenible y sustentable.

1.13. TEORÍAS DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1.13.1. Desarrollo

El termino desarrollo en estos últimos tiempos se ha ido protagonizando hasta ser utilizado constantemente, no solo en los ámbitos políticos económicos de los países industrializados, también en los países denominados pobres, en vías de desarrollo de producción y económicas.

Para el autor Gómez P. (1996) desde el punto de vista económico el desarrollo implica:

- a) Eleva la capacidad productiva determinada por su estructura como característica, competitiva y rápida en su producción.
- b) Eleva los niveles de ingreso y consumo per cápita, entregando bienestar social extendido a la mayor parte de los sectores sociales.
- c) Aprovecha el nacimiento de las tecnologías modernas de producción disponibles

En Paul Goodman, encontramos al mismo tiempo al crítico social y al terapeuta: un personaje que se preocupó por desarrollar la estructura social a través de su crítica.

Hoy en día se encuentran en una lucha constante, la junta de defensa del artesano, por lo que se vuelve necesario reconocer su capacidad de organizarse, esta nace de una necesidad del ser humano, al tener las facultades de pensar, crear, discernir, educarse y poseer una visión distinta del mundo.

1.13.2. Organización

La creciente sensibilidad de las personas en las organizaciones ha afectado al ser humano, ha afectado a la vida organizacional, al mantenerse alerta de diferentes maneras, intentar alimentar fuerzas de alerta a esa totalidad y de mejor manera realizar un análisis de las partes con la investigación, buscar patrones direcciones o formas sin perder el tiempo llegar a la recta final de esas variables de causa y efecto, pero la realidad es otra en función de las organizaciones integrando a la gente en unidad a tareas para encontrar y determinar resultados precisos.

El proceso de cambio en las organizaciones con un accionar participativo se busca en la concepción de una cultura participativa, en el cambio de modelos mentales, en la interacción sistemática con los actores, de acuerdo con el autor nos emite que este tipo de cambio de culturas se vuelve algo inevitable, he aquí nos demuestra cómo se debe mantener una relación grupal que permita las relaciones con el entorno que varía constantemente y realizar acciones que permitan coger un cambio en las estructuras en un plazo largo.

1.13.3. Desarrollo organizacional

Para fundamentar un concepto de desarrollo organizacional es imprescindible precisar su significado para ello consultamos y rescatamos a estudios realizados por investigadores en materia.

Se emite que en cada esfuerzo que se realiza se lo establece con la debida planificación, el cual debe abarcar a todo la entidad administrada de manera descendente, además al elevar la eficacia y buen estado de esta se la realizaría utilizando los conocimientos adecuados a esta rama, Beckhard (1969).

Para consolidar un concepto que valide una organización, se manifiesta que desde los inicios del desarrollo organizacional (DO) hasta las definiciones más actualizadas como las expuestas anteriormente al compartir la posición de Fernando Achilles de Farías Melo, según su definición debe excluir aspectos operacionales sobre cómo llevar adelante el proceso de intervención u “opiniones personales procedentes de una filosofía o ideología liberales”.

Entonces el desarrollo organizacional es una estrategia para mejorar la organización, concluyendo con su comportamiento y sus fines planteados. Con un cambio planificado desde sus estructuras para buscar que los individuos, los equipos y las organizaciones se fusionen en una dinámica complementaria.

1.14. DISEÑO ORGANIZACIONAL

1.14.1. Concepto de diseño Organizacional

Daft Richard (2007), al analizar el concepto expresa que para el diseño organizacional es la forma o manera de cómo va encaminado las metas y estrategias, para ello se vale de la administración y ejecución de un plan estratégico acertado.

Al diseño organizacional se lo define también como el acumulado de patrimonios que se usan dentro de una institución con el fin de fraccionar el encargo en otros compromisos y labores para conseguir la coherencia segura de las mismas.

Dentro de una estructura, sus partes están concernidas, es decir que están de tal condición que un canje en sus compendios, perturba y forja permutas en los demás resúmenes, en las recomendaciones entre ellos y entre la diligencia administrativa de la entidad.

1.14.2. Importancia de diseño Organizacional

Marchant Ramírez Loreto (2005), el autor manifiesta que el proceso de gestión organizacional está directamente relacionado con la planificación de la organización al funcionar como un todo, debe ser encaminado por los líderes más idóneos.

A ello cada entidad se encuentra relacionada con diferentes elementos, tales como los capitales, espacios, segmentaciones que en unión de toda la entidad se deben regir en un solo punto y lograr mediante ello sus metas y objetivos, en lo concerniente a este tema se vuelve importante cada una de estas áreas prácticas de las organizaciones.

1.14.3. Visión Organizacional

Flor Romero (2006), al tomar esta teoría la visión es el la mirada del presente y futuro de una organización tomada dentro de su actividad. Es el futuro deseado por la organización sus aspiraciones, su imagen respecto a su situación en el transcurso del tiempo. Este término se utiliza para describir un claro sentido del futuro pretendido, representa el destino que se desea transformar en realidad.

1.14.4. Misión de la Organización

Chiavenato (2004), al acentuar esta teoría a la Misión Organizacional, como el para qué existe la organización. Es un orientador del camino a seguir para llegar a los objetivos propuestos y representa los fundamentos de su creación, siendo esta la tarea básica de la organización o un sector de esta. Esta razón de ser proporciona por sobre todas las cosas claridad sobre quiénes somos, el que y el porque, además está orientado a resultados.

1.14.5. Objetivo Organizacional

Los objetivos organizacionales brindan a los gerentes y en especial a los miembros de la organización y estos son de vital importancia para la entidad, se emplean en la ejecución y compromisos en diferentes áreas que ayudan o sirven de direccionamiento en la toma de disposiciones, es a la vez ejecutar las adecuadas medidas que intervienen en la operación habitual, además de objetividad en la entidad u organización.

1.14.6. Modelos de diseños organizacionales

Por su parte, De Zuani (2005) establece que una organización involucra la agrupación de esfuerzos para un fin común, la coordinación y armonización de los esfuerzos individuales, un objetivo común y un sistema de relación; elementos que se describen en la figura.

Figura 3. Elementos de la organización



Fuente: De Zuani, 2005.

Expuesto lo anterior, se puede definir a las organizaciones como entes creados para el logro de determinados objetivos mediante la interacción del trabajo humano con los recursos económicos, físicos y tecnológicos. Como lo sugiere Etkin (2005) cuando señala que: La organización se caracteriza por referirse a acciones de relación en la que comparten personas y grupos, al realizar un esfuerzo coordinado y dinámico de acuerdo al entorno o contexto cambiante que perfile o guie hacia un nuevo rumbo.

Según Prieto (2008) recalca que todos los recursos se manejen administrativamente con estructuras jerárquicas que se caractericen por relaciones de poder, control división del trabajo, comunicación, liderazgo motivación, y el logro de objetivos institucionales.

1.15. MODELO DE RICHARD DAFT (2007)

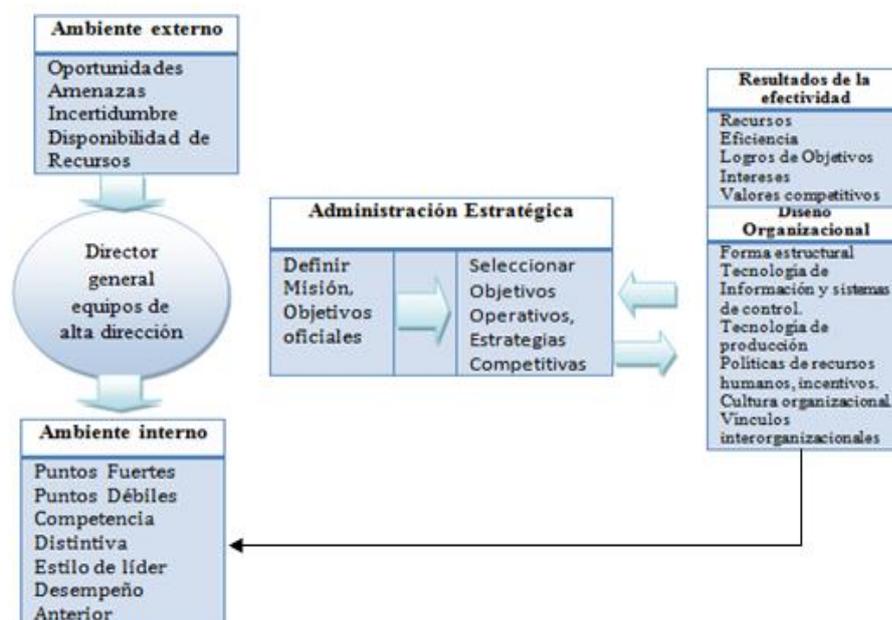
Es el cual delimita que esta hipótesis organizacional asimila de diferentes organizaciones y a la vez expone o manifiesta diferentes enseñanzas a ejecutarse por los dirigentes, en la cual las instrucciones que no se asimilan de forma

instintiva e inclusive algunas organizaciones son tan dinámicas como quienes toman una disposición.

En cuanto a la generalización de un tema se dice que el bosquejo organizacional, se toma en cálculo ciertos elementos que de una u otra forma dan un perfil a la ordenación, procesos de indagación y métodos de inspección, estrategias de capitales, alicientes y ciencia organizacional.

De acuerdo con Richard L. Daft, emite que las asociaciones en las cuales están ubicadas en la actualidad son de una variable relación con los entes diariamente. Además estos se tornan usuales por lo que no se encuentran categorizados. Asimismo se insta que el mecanismo esencial de una entidad no es precisamente un inmueble varios tipos de destrezas y conocimientos; así las entidades se hallan compuestas por individuos y a la vez por varias relaciones interpersonales.

Figura 4. Modelo de Richard L. Daft (2007)



Fuente: Richard Daft 2007

1.15.1. GESTIÓN PARTICIPATIVA

1.15.1.1. Acción participativa

La participación insiste en el compromiso de las personas en las actividades de la organización. A tales efectos, se debe explicitar los requerimientos de participación por medio del diseño planificado de cada puesto de trabajo y la programación de actividades que determinan el objetivo a cubrir, las funciones y actividades necesarias a desempeñarse en el puesto, los estándares de calidad y de cantidad exigidos en cuanto a productividad, la información a intercambiar y los recursos disponibles. Marín (2002)

El modelo de gestión participativa reconoce y se articula a los procesos y sistemas existentes del régimen de la organización, la forma de implementar políticas desde las bases para generar instancias institucionales necesarias para la implementación y evaluación de su cumplimiento a través de una gestión descentralizada para consolidar una estrategia de gestión descentralizado, desconcentrado y participativo para esto se requiere del fortalecimiento de las organizaciones institucionales.

1.15.1.2. Resistencia al cambio

El cambio organizacional debe asumirse como un proyecto, cuya aplicación generará resistencia que debe ser anticipada para lograr los resultados planteados. Tripier (2002), Fulmer (1983) y Narguiles (1985) guían sobre las acciones previas, que implican: identificar a todos los niveles de la organización los potenciales líderes de cambio e involucrarlos para lograr lo que Beer (1990) ha denominado “compromiso hacia el cambio”, y aprovechar el efecto multiplicador

de esos líderes, es fundamental una comunicación abierta y total receptividad, hacia los planteamientos contrarios, se debe establecer empatía con el personal.

La resistencia al cambio tiene una desventaja: Obstaculiza la adaptación y el progreso. La resistencia al cambio no surge en formas estandarizadas. La resistencia puede ser abierta, implícita, inmediata o diferida. Es mucho más fácil para la dirección tratar con la resistencia cuando es abierta e inmediata.

Un solo cambio que en sí mismo tiene poco impacto se vuelve la gota que derrama el vaso, las reacciones al cambio pueden acumularse y luego explotar en alguna respuesta que parece totalmente fuera de proporción con la acción de cambio que la produjo. Entre las cuales tenemos las siguientes:

Confusión: Resulta dificultoso la visualización del cambio y de sus consecuencias.

Crítica inmediata: Sugerencia de cualquier cambio se demuestra una negación hacia la misma.

Negación: Existe una negación a ver o a aceptar las cosas diferentes.

Hipocresía: Conformismo hacia el cambio cuando se está en desacuerdo.

Sabotaje: Acciones tomadas para inhibir o matar al cambio.

Fácil acuerdo: Acuerdo sin demasiada resistencia sobre el cambio.

Desviación o distracción: Evasión del cambio pensando que así será olvidado.

Silencio: Cambios que provocan al comienzo resistencias a menudo considerables.

Finalmente todo cambio trae consigo cierto grado de concienciación de las personas en cuanto a su experiencia anterior en situaciones similares.

1.16. TEORÍAS DE ESTRATEGIAS

1.16.1. El Proceso Estratégico: Una Visión General

Para K.I.Hatten (1987) El proceso estratégico es a través por el cual una organización formula objetivos, está dirigida a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía para la obtención de los objetivos de una organización.

El proceso estratégico al interpretar el concepto, es un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse al futuro y alcance la visión establecida. H. Mintzberg, (1987)

Este consta de tres etapas:

- (a) Formulación, que es la etapa de planeamiento.
- (b) Implementación, en la cual se ejecutarán las estrategias.
- (c) Evaluación y control, cuyas actividades se efectuarán de manera permanente

1.16.1.1. Dirección Estratégica

Hoy en día las organizaciones se enfrentan más que nunca al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no sólo del entorno, sino también sociales, medios tecnológicos, nuevas regularizaciones y legislaciones, recursos de capital, etc.

Este proceso recibe la denominación de dirección estratégica, al definirlo como el arte y la ciencia de poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa, que le aseguren una supervivencia a largo plazo y a ser posible beneficiosa.

Es decir, al analizar, lo propuesto, se puede señalar que se presenta una situación que obliga a los directivos a la continua toma de decisiones ante un entorno cambiante, donde la actitud que debe adoptarse debe ser proactiva y aparejada a un liderazgo eficaz.

1.16.1.2. Definición de objetivos estratégicos:

Los objetivos estratégicos permiten expresar los cambios que se desean introducir en la empresa, así como los vínculos causales entre ellos. Según Serna H (2003). Establecer objetivos a corto y largo plazo para lograr la misión de la empresa, que define las actividades de negocios presentes y futuras de una organización.

1.16.1.3. Planificación estratégica:

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. (Armijo, 2011).

1.16.1.4. Implementación estratégica:

Asegurar las actividades necesarias para lograr que la estrategia se cumpla con efectividad. Controlar la eficacia de la estrategia para conseguir los objetivos de la Organización

1.17. Estrategia definición

La autora Márquez A. (2000), manifiesta que de acuerdo con este método a utilizarse es un procedimiento emprendedor y dúctil de acciones y notificación que se elabora de modo progresivo e intercalada consintiendo un progreso metódico en la que median todos los colaboradores, formando énfasis no solo en los efectos sino también en el avance del procedimiento.

De acuerdo a lo expuesto por el autor acerca del término estrategia se concluye que son instrumentos flexibles para lograr los objetivos deseados, permitiendo una evolución sistemática en conjunto con los participantes proporcionando compromisos y mejoras en las relaciones interpersonales.

1.18. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.18.1. MARCO LEGAL

1.18.1.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 96.- Reconocimiento de todas las formas de organización de la sociedad, como voluntad democrática de la soberanía popular para desarrollar procesos.

Las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; garantizando la democracia interna, la alternabilidad de sus dirigentes y la rendición de cuentas.

Art. 326, Inciso 8, menciona que el gobierno mandante promoverá el inicio de las entidades para los artesanos, colaboradores y demás contratantes según lo estipula las normas vigentes; asimismo suscitará el ejercicio democrático, interactivo y diáfano con rotamiento en la dirigencia de la entidad.

Art. 319.- En este artículo reconoce las formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, eficiencia económica y social Constitución de la República 2008.

1.18.1.2. Plan Nacional del Buen Vivir, (2013)

De acuerdo con el Plan Nacional para el Buen Vivir emitido en el año 2013, emite en el Objetivo N°1, el de promover el incentivo de iniciar y fortalecimiento de las

entidades, sean esta de carácter colectivo o individual, de carácter social, ciudadana o popular, así como también grupos ciudadanos.

En su Objetivo N°3 este menciona que: Optimar una mejor disposición de existencia de la unidad.

Es necesario un mayor dinamismo en las organizaciones artesanales y la interrelación de autoridades gubernamentales y no gubernamentales para mejorar la situación del sector. En el Ecuador el gobierno vigente ha recogido los planteamientos de los pueblos andino amazónicos plantea la noción del buen vivir como una política pública dentro de sus primeros programas de gobierno en el año 2007 consolidándose en el plan nacional de desarrollo en el año 2013- 2017.

Además y de acuerdo con esta ley del Plan Nacional para el Buen Vivir, la meta objetivo que se tiene prevista en esta ley es el de proteger y vigorizar la colectividad, la labor y la existencia en cada uno de sus estados, así como también el paso a los patrimonios, proporciones y contextos que avalen al sujeto, la población y descendencias futuras una excelente calidad de vida sin afectar al medio ambiente, con ello manifestar que el buen vivir se vuelve una labor continua para el ser humano.

1.18.1.3. Ley de la Economía Popular y Solidaria

En el Art 1.- De acuerdo a este artículo se entiende por economía popular y solidaria, al conjunto de formas y prácticas económicas, individuales o colectivas, auto gestionadas por sus propietarios que, en el caso de las colectivas, tienen, simultáneamente, la calidad de trabajadores, proveedores, consumidores o usuarios de las mismas, privilegiando al ser humano, como sujeto y fin de su

actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre el lucro y la acumulación de capital.

Al hacer una relación entre la Ley de Economía Popular y Solidaria y la Junta de Defensa del Artesano, van de la mano con sus principios de solidaridad de autogestión, de la calidad de los trabajadores, de sus formas de organización, identificándose como unidades socioeconómicas orientadas al buen vivir, en armonía con la naturaleza y sobre todo enfocado a la revalorización del ser humano como tal.

1.18.1.4. Ley de Defensa del Artesano

El Artesano Ecuatoriano está amparado bajo las siguientes leyes:

1.- LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO.

2.- LEY DE FOMENTO ARTESANAL.

1.18.1.5. Ley de Defensa del Artesano

La Ley de Defensa del Artesano, fue promulgada el 05-nov.- 1953 cuyo objetivo y ámbito es “la defensa y amparo a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por si mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieron posteriormente”, publicado en la Legislación Artesanal Ley de Defensa del Artesano Corporación de Estudios y Publicaciones Quito –Ecuador actualizada a julio del 2006 Derechos de Autor N°15911: 14, Nov-2001 Art.1 P2 .

Referente a la seguridad social la Ley del Defensa del Artesano estipula: Determina la afiliación obligatoria del trabajador artesano al IESS. Los seguros sociales son: enfermedad y maternidad, invalidez, vejes y muerte, accidentes del trabajo y enfermedades profesionales. Protegen a artesanos, operarios, y aprendices. Las prestaciones de estos seguros son iguales a los que otorgan a otros afiliados.

También los operarios gozarán del derecho a vacaciones y jornada máxima de trabajo según lo estipula el código de trabajo. Para tener en claro el concepto de Salario y Sueldo, el código de Trabajo estipula en el Art. 80 las siguientes definiciones:

Al Art. 17. Código de Trabajo De la Política de Salarios Remuneración Unificada. Es así pues, los salarios en el sector artesanal se han ido incrementando año tras año, no obstante esto no ha permitido alcanzar sus expectativas de bienestar.

Según decreto 1061-B del 26 de Enero de 1998.

La Junta Nacional de Defensa del Artesano es el único organismo que clasificará a los artesanos y lo hace de la siguiente manera:

Artesano.- De acuerdo con la Ley de Defensa del Artesano, en su Art.2 literal

b) Definido al artesano como un esforzado manejable, experto de manufactura u obrero independiente que, adecuadamente competente por la JNDA y a su vez inscrito en registro del Consejo de Relaciones Profesionales, el mismo que despliegue su acción y trabaje en persona y tuviere transpuesto en su manufactura, en herramientas de labor, maquinarias y elementos primarios, una cuantía no

superior al veinticinco por ciento (25%) del básico fijado para la pequeña manufactura.

Asimismo se lo considera como un artesano al trabajador manual que aunque no haya invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o carezca de operarios.

1.18.1.5.1. Calificación Artesanal

Según el Registro Oficial No. 8 del 21 de agosto de 1996, se entiende por calificación artesanal la declaración efectuada por la JNDA que tiene por objeto reconocer la calidad de Taller Artesanal. Los certificados de calificación y recalificación otorgados únicamente por la JNDA constituyen Títulos suficientes ante el IESS, SRI, Municipalidades (Ley de Régimen Municipal) y cualquier otra entidad con la finalidad de hacer efectivas las exoneraciones y beneficios contemplados en la Ley.

De conformidad con lo que disponen los Arts. 11, 17 y 18 de la Ley de Defensa del Artesano y que esta otorga los beneficios de ley

1.18.1.6. Ley del Artesano

1.18.1.7. Ley de Fomento Artesanal

Se muestra en esta ley que acoge y protege a los artesanos que se encuentran dedicados individualmente, agrupados, en instituciones, corporaciones o uniones artesanales, los cuales son dedicados a producción de servicios y bienes o producción artística, la cual es transformada elemento primario en el cual predomina la labor básicamente manual, con ayuda de máquinas o sin ellas,

siempre que no excedan en sus activos fijos, exceptuándose las propiedades y construcciones, el valor según lo estipulado en las normas vigentes.

Legislación Artesanal Ley de Fomento Artesanal Corporación de Estudios y publicaciones Quito- Ecuador Actualizada a julio del 2006 Derechos de Autor N°1591: 14 Nov-2001 Art.1 P1

1.19. Organismos de Control.

Los organismos encargados de vigilar y controlar el buen desenvolvimiento o desarrollo de estas leyes son: la Junta Nacional de Defensa del Artesano en lo que se refiere a la Ley de Defensa del Artesano, por otro lado tenemos el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) que controla el buen desarrollo y aplicación de la Ley de Fomento Artesanal por intermedio de la Subsecretaria de Micro Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) y Artesanías quien es la que administra la Ley.

Al concluir con la primera etapa de la investigación con teorías referentes a estrategias de gestión, teorías organizacionales y de desarrollo temas importantes analizados y consolidados con los fundamentos legales que sustentan la investigación, confirman una realidad institucional, para continuar con la metodología como siguiente paso de este proceso investigativo.

CAPÍTULO II

2. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

La investigación científica como unidad básica, es un proceso cuidadoso y sistematizado que permite al hombre, conocer, explicar, interpretar y transformar la realidad al resolver una pregunta o problemas para aclarar incertidumbres de nuestro conocimiento, al recoger datos con un plan preestablecido los que una vez analizados modificarán o añadirán nuevos conocimientos a los ya existentes con teorías de solución viables y oportunas.

En la investigación y el método científico analítico cualitativo y cuantitativo como procesos metodológicos y sistemáticos dirigidos a la solución de problemas o preguntas científicas.

Para consolidar el objeto de estudio es necesario reconocer algunos conceptos del método analítico cualitativo desde distintos autores:

Pérez Serrano (1994), en su definición de lo que en sí plantea la investigación cualitativa este la llega a establecer como el trascurso dinámico, metódico e inexorable de investigación gobernada, la cual hace referencia a la toma de providencias sobre lo escudriñable, por lo tanto se encuentra establecido en una determinada etapa de tratado.

El autor manifiesta que es una actividad minuciosa investigativa para tomar decisiones después de los resultados en función del campo de estudio.

Sandín Esteban (2003), la investigación cualitativa es una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios socioeducativos, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un cuerpo organizado de conocimientos.

Para Sandín E. (2003), al considerar al método cualitativo como un método investigativo científico que se preocupa de las diferentes disciplinas especialmente de los fenómenos sociales como la sociología, antropología, psicología en el que busca la información con profundidad para comprender el comportamiento humano, las razones que gobiernan ese comportamiento consigo mismo y con la sociedad.

En este sentido para nuestro estudio se tomará partido del método cualitativo al estar enmarcado dentro de un estudio social como es la organización artesanal porque este permitirá analizar en forma profunda y estructural de los fenómenos.

2.1. Tipos de estudio

Los tipos de estudio son elementos de apoyo metodológico en el que enmarcaremos nuestra investigación:

2.1.1. Exploratorio: Utilizado para profundizar a la problemática de organización, posibilitando que la investigación sea más clara y precisa.

2.1.2. Descriptivo: Utilizado para referir las diferentes problemáticas de desorganización que enfrenta la institución.

2.1.3. Explicativo: Se lo utilizó para responder las causas de aquellos hechos y descripciones de los fenómenos que se encuentran en la institución.

2.1.4. Focus Group

Una de las características más notables de los focus group son su agilidad, su profundidad, su potencial para adquirir visión estratégica de los temas, su enorme capacidad de diagnóstico, y su fecundidad para aportar ideas y concebir posibles líneas de actuación, entre otras.

2.2.Métodos de investigación

2.2.1. Métodos teóricos.- Existen gran cantidad de métodos, técnicas e instrumentos en las ciencias sociales, como opciones que valiéndose de estos instrumentos y técnicas que permitirán examinar y solucionar un problema puntual.

2.2.2. Método de observación.- La observación desempeña un papel importante en la investigación, es un elemento fundamental de la ciencia. Mediante la observación se descubrirán pautas para elaborar una solución teórica de la institución.

2.2.3. Método de análisis.- El método analítico ayuda en la investigación a descomponer el problema en sus partes y consecutivamente obtener datos e información del nivel de desorganización y objeto que se estudia para comprender mejor su comportamiento.

2.2.4. Método inductivo.- Con este método se analizó casos particulares de la Junta de Defensa del Artesano, se realizó mediante la recolección de datos,

categorizando las variables observadas y por último emitiendo una hipótesis mediante observaciones realizadas anteriormente.

2.2.5. Método deductivo.- Este se aplicó para buscar explicaciones de razonamiento que consiste en tomar conclusiones de teorías generales para explicaciones particulares, leyes o hechos particulares.

2.2.6. Investigación bibliográfica.- Se utilizó información que permitió ampliar y profundizar el tema investigado, de esta manera conocemos al objeto de estudio.

2.2.7. Histórico lógico.- Mediante el método histórico se analizaría la trayectoria concreta de la clase artesanal, sus condicionamientos a los diferentes períodos de la historia, de su teoría y hallar el conocimiento más profundo de organización, de su esencia.

2.2.8. Modelación.- Permitirá sustentar y abstraer de la realidad el fenómeno en estudio, depende de la finalidad del sujeto, así como del grado de complejidad del proceso u objeto a modelar.

2.3. Métodos empíricos

2.3.1. Análisis documental.- En la consolidación del marco teórico y contextual de la investigación así como las tendencias que manifiesten.

2.3.2. Método de acción participativa.- Es un enfoque diferente de los métodos tradicionales debido a que las personas como sujetos participes directos o en interacción con los investigadores, interactúan y forman una unidad de equipo integrado.

2.4.Técnicas de Investigación

El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias así como del procesamiento y presentación de la información, con el fin de que todo lo explicado tenga coherencia y se entienda.

2.4.1. La observación: como técnica

Es la no participante individual que consiste en observar cuidadosa y críticamente el fenómeno, tomar información y registrarla para su posterior análisis, para obtener el mayor número de datos, registrar, analizar interpretar datos y elaborar conclusiones.

2.4.2. Entrevista.- Esta consiste el diálogo entre dos personas (investigador) entrevistador y el entrevistado (líder artesanal), el fin es obtener información de parte del entrevistado que por lo general es una persona entendida en materia.

2.4.3. Cuestionario. Es un instrumento básico de la observación, se formulan una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Estas pueden ser directas o indirectas. La pregunta directa: coincide el contenido de la pregunta con el objeto de interés del investigador. La formulación de la pregunta indirecta constituye uno de los problemas más difíciles de la construcción de las encuestas.

2.4.4. Análisis de resultados

Al realizar el levantamiento de información a la institución y el estudio de datos del entorno, se vio la necesidad de diseñar y aplicar una herramienta de recolección de datos bajo 2 variables principales que son: 1er variable como modelo de gestión organizacional 2da variable mejoraría el sistema organizacional de la junta de artesanos del cantón la Libertad, son el resultado del estudio de datos obtenidos en la investigación de la institución artesanal ,que nos permitió encontrar problemas preliminares de los cuales lo más importante es hacer énfasis y profundizar en el tema, las variables nos permitieron crear las preguntas de las entrevistas conversaciones y encuestas para complementar la investigación consolidar sus problemas y falencias de una manera más orientada y precisa.

2.4.5. Sistematización

Para la realización de entrevistas cualitativas con las organizaciones artesanales, que se desempeñen como parte de las directrices o artesanos de base se tiene el propósito de hacer conocer o de establecer un dialogo de contenido medular de la organización como surgieron y emitir el diagnóstico de esta investigación.

Con este dialogo abierto pretendemos además fortalecer el proceso organizacional, orientar la formación de líderes de una nueva generación, diseñar propuestas de modelos organizacionales que promueva el bienestar de las directrices artesanales locales con democracia participativa.

1. ¿Cómo nació la Junta Provincial de Defensa del Artesano (JPDA) en el cantón la Libertad?

La inquietud de los artesanos ya existía por los años 1990 y no pasó desapercibida porque se tomó en serio un grupo de artesanos peninsulares se organizaron formaron una directiva provisional, siendo el primer presidente el Sr, Jorge Luis Touris y secretario el señor Héctor Santos Tumbaco dos años más tarde fue nombrado el señor Carlos Farías Barrera cumpliendo con la presidencia de encargado con poca gestión como dirigente, se nombra a un presidente titular como es el Sr. Lcdo. Juan Eloy Neira Carbajal, persona conocedora de esta problemática artesanal quien gestiona algunos beneficios para los artesanos locales, como el de crear el puesto de secretaria con sueldo y estabilidad siendo contratada como secretaria titular la Lcda. Martina Teresa Quinde, los artesanos locales se interesaron además por las ventajas que tenía la junta nacional como el no pago de los impuestos tributarios con declaración cero, el trabajo de la junta cantonal fue muy contundente y abarcaba a los tres cantones el trabajo lo hacían en conjunto con la junta provincial artesanal del Guayas.

2. ¿La Junta de Defensa del Artesano abarca a varias organizaciones artesanales, cuántas de ellas permanecen o se han retirado?

Lo más crítico para las bases son las aportaciones mensuales se mantenían atrasados con las cuotas, por esta razón pocos se mantenían con las aportaciones al día y en su mayoría no se les llamaba a las asambleas, por esta situación poco a poco se han retirado.

3. ¿Cuáles han sido los tiempos más difíciles de la junta como organización?

En aquel tiempo los organismos nacionales pretendían trabajar solos por decir la confederación nacional de artesanos profesionales que para ese entonces existía, trabajaba paralelamente a la de los artesanos pero había pugna de poderes alguien pretendía prevalecer, a nivel nacional, a nivel local la trayectoria institucional de los artesanos como organización, siempre han existido buenos y malos dirigentes

motivo por el cual la institución no ha avanzado otro factor es la poca capacitación para ejercer liderazgo.

4. ¿Cuáles han sido los cambios positivos que usted considera importantes?

Fomentar la calificación de los artesanos, implementar la letra y el himno al artesano. Después de las conquistas manifestadas anteriormente, no han existido cambios trascendentales, en la actualidad la junta nacional nos permite dar capacitaciones a nivel local a los artesanos sin ningún costo.

5. ¿Cuál es el soporte económico que sustenta a la organización?

Anteriormente la junta era autónoma y disponía totalmente de sus recursos existía ingresos por calificaciones, recalificaciones, titulación por los propios derechos actas de grado, de los centros artesanales y los recursos para la organización central, un rubro se enviaba a Quito para gastos financieros como pago de secretarías oficinas etc. Otros rubros eran autofinanciados.

6. ¿Considera usted que las aportaciones de los socios son los suficientes para mantener la organización?

En la mayoría de las organizaciones peninsulares es difícil contar con las aportaciones de los socios, no hay responsabilidad, porque no ven resultados las aportaciones han sido limitadas y vivían atrasados entonces nunca fueron suficientes, hoy ya no es un requisito, dependemos del gobierno central económicamente se pretende hacer desaparecer nuestra ley, por lo que tendríamos que pagar todos los impuestos al Registro Único del Contribuyente (RUC) ya no dependeremos del artesano autónomo sino del Ministerio de la Productividad (MIPRO).

7. ¿Qué debería hacerse a su juicio para mejorar la organización?

Cambios profundos en la organización, sus estructuras una nueva ley que esté de acuerdo a la actualidad, se han presentado reformas a nivel nacional pero no son consideradas. Para llevar a los artesanos a un sitio al que se merece los socios y la organización, debemos hacer un llamado a las bases para volver a ser sólida, con la unión, ser emprendedores, con el fin de buscar mejores días de los artesanos, esto es difícil pero no imposible. En los últimos tiempos ha existido negligencia de los directivos tanto locales como nacionales no hubo acuerdos internos para unificarse, se negaron a que exista la federación provincial, esta junta provincial organismo que pretendía cuidar los intereses artesanales, hubo atrasos en los dirigentes de turno anteriores, no tenemos cede.

8. ¿Qué medidas cree usted que debería tomar los directivos y socios para mejorar?

El dirigente debería asumir un rol relevante que frecuentemente traiga nuevas ideas las comparta con los socios artesanos, para escoger las mejores con el fin de enaltecer la organización, necesariamente debemos mejorar, estamos atrasados en todos los aspectos dirigencial, organizacional, económico, no esperemos que la nacional nos haga todo.

9. ¿Está usted de acuerdo con la intervención del estado en la organización, perdió su autonomía?

La intervención del estado en la Junta de Defensa del Artesano no es correcta, porque se perdió la autonomía y muy difícil que el gobierno de la atención que se merecen, simplemente será una institución más. En estas circunstancias quizá podrán modernizar la ley de defensa del artesano que son muy antiguos y que

estos cambios sean a favor de la clase artesanal, porque no reciben un beneficio para que el artesano pueda desempeñarse en su taller. Hoy en día la clase artesanal está en crisis, hoy es parte de la gestión pública, ya no es autónoma, nos controla el estado.

10. ¿Cuáles son los aspectos que deben tener más atención en la organización?

La Junta Nacional de Defensa del Artesano (JNDA), está siendo relegada a un segundo plano, en la actualidad existen talleres quebrados, varios artesanos se han desafiado se cambiaron a otras actividades como el comercio informal, porque nunca vieron progreso, no hubo acuerdo entre la confederación nacional y la junta nacional.

Es necesaria más atención a los créditos artesanales, por parte del Banco de fomento, la Corporación Financiera Nacional (C.F.N), los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD's). Se requiere un cambio en la ley del artesano, están vigentes de hace 50 años, para que el artesano tenga mejores oportunidades.

11. ¿Usted cree que existe deficiencia de líderes en la organización artesanal?

Deficiencia de líderes, no existe, es más bien que les falta capacitación, seminarios continuos a nivel local, para fortalecer sus capacidades. Por otro lado exponen que si existe deficiencia de líderes en la dirigencia local, pocos pretenden tomar los cargos directivos cuando hay elecciones solo se presentan una lista no hay a quien más elegir, no hay organización solo esperan de la nacional resultados, pero a nivel local no presentan propuestas de cambios, estamos limitados.

12. ¿Qué aspectos usted considera negativos en cuanto a la organización de la Junta Artesanal?

Como aspectos negativos tenemos la parte económica es limitada, en la actualidad no existe credibilidad como organización. No hay la decisión de la organización nacional manifiestan que para las capacitaciones deben ser afiliados y para calificarse no se necesita ser afiliado entonces no está claro el tema no hacen conocer a las filiales, no está claro el tema en otros aspectos.

Además manifiestan que se ha perdido la lucha de clases, las toma de decisiones, en los directivos en tiempos anteriores estas acciones prevalecían era participativo, no hay consenso, ni propuestas de reformas a la ley artesanal, hoy a los artesanos ya no cumplen con las disposiciones de la junta artesanal.

13. ¿Hoy los artesanos se afilian o buscan otras alternativas en las organizaciones?

Los artesanos buscan otras oportunidades, pocos se afilian a la organización, para calificarse ya no se necesita ser afiliado, pero la nacional dice que si existe una contradicción, los artesanos buscan otras alternativas, como el MIPRO como apoyo al artesano, porque la junta de defensa del artesano se encuentra debilitada como organización.

14. ¿A su criterio cual es el protagonismo de la Junta de Defensa del Artesano a nivel local en la actualidad?

En tiempos anteriores la JDNA fue muy sólida llegó a controlar y gestionar las academias artesanales, controlaba las calificaciones artesanales, los cursos por sus propios derechos había ingresos económicos, hoy el estado ha debilitado esta

posibilidad, estamos en una situación incierta, los dirigentes nacionales no trabajan en función de la organización artesanales hoy actúan en función de las políticas estatales.

En la actualidad su protagonismo está debilitado, no están organizados, los miembros que conforman esta gloriosa institución deben fortalecerse llamar a la unidad, conocer más de cerca cual es la pretensión del gobierno, presentar propuestas programas y proyectos razonables ser participativos con las bases hacer conocer su gestión, conocer las necesidades de las bases. La Provincia se ha convertido en turística, en las zonas rurales los artesanos comuneros prevalecen dentro del turismo con sus trabajos un ejemplo las comunas están privilegiadas han avanzado últimamente en artesanía y turismo por el gobierno pero con proyectos, en la ciudad que planes tenemos.

Aplicación de un modelo de gestión organizacional participativo mejoraría los estándares organizacionales de la Junta de Defensa del Artesano del cantón La Libertad.

Al concluir con la segunda etapa con el proceso metodológico, en una acción efectiva, sistematizada para interpretar y transformar la realidad institucional, añadir nuevos conocimientos aclarar incertidumbres, modificar realidades, existentes con teorías que permitan el cambio esperado, necesariamente aplicar estrategias organizacionales como base de este cambio.

Al continuar con el proceso investigativo es necesario propender a la construcción de estrategias organizacionales que ayude a la organización a un mejor horizonte, estableciendo una adecuada planificación organizativa y participativa.

2.5. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Con los resultados de las entrevistas desarrolladas en el focus group de acuerdo al cuestionario propuesto, se ha considerado que es necesario de un cambio en la gestión organizacional con la aplicación de estrategias organizacionales tendría éxito, al implementar en la organización artesanal, de manera que se obtendría la optimización de los recursos administrativos y paralelamente mejoraría su situación económica social y comunitario para consolidar el objetivo propuesto.

Cuadro 3 Comprobación de Variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Estrategias de Gestión Organizacional		
ITEMS	CUESTIONARIO FOCUS GROUP	CRITERIO
4	¿Considera que una estructura organizacional moderna mejoraría los servicios hacia los socios?	Estas opciones permiten comprobar la carencia de una estructura organizacional, las responsabilidades mal impartidas y diferentes criterios financieros que posee la Junta Peninsular Artesanos, por tal motivo se propone estrategias que permitan mejorar la gestión organizacional.
5	¿Existe un organigrama de funciones y responsabilidades en la institución?	
6	¿Considera usted que las aportaciones de los socios son los suficientes para mantener la organización?	

Elaborado por: Ángel Silva

Cuadro 4 Comprobación de Variable Dependiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Desarrollo Participativo		
ITEMS	CUESTIONARIO FOCUS GROUP	CRITERIO
3	¿Se ha realizado capacitaciones continuas para mejorar el desempeño de sus directivos, los socios en temas de concertación?	Los ítems sostenidos en el focus group y los criterios de los participantes en dicha entrevista, se evidenció el limitado desarrollo participativo que existe en esta institución, y la escasa capacitación que poseen los Artesanos, por ello, es de vital importancia la implementación de estrategias de gestión institucional para el desarrollo participativo de la Junta del artesano Peninsular.
4	¿Se ha creado el comité de vigilancia para el presupuesto participativo?	
8	¿La toma de decisiones es inclusiva y participativa dentro de la organización?	

Elaborado por: Ángel Silva

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

3.1.TEMA: “ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZATIVO Y PARTICIPATIVO PARA EL DESARROLLO DE LA JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA PARA EL AÑO 2015”.

3.2.DESCRIPCIÓN Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.2.1. Fundamentación

Al proponer el modelo de gestión organizativo y participativo que contribuirá en gran medida al desarrollo de la junta provincial de defensa del artesano peninsular en el que los criterios considerados en su diseño se basan en la realidad, institucional como resultados de la investigación realizada, los criterios considerados en su diseño son de propiedad del investigador, su creación se convierte en un modelo genuino para la organización artesanal.

3.2.2. Problema a resolver

Como principio general toda organización debe tener definidos sus objetivos, los cuales se encuentran plasmados y desarrollados mediante la planeación estratégica, sin embargo el logro de éstos no se obtiene si la organización no define unos lineamientos organizacionales con respecto a la diferenciación de su personal que defina una identidad propia de la organización.

Al definir estas competencias lograremos entender qué función realiza el personal y la forma de desarrollarlas, lo cual es una herramienta para gestionar el crecimiento y el logro de los objetivos institucionales.

Con la presente investigación es necesario profundizar el estudio para resolver la deficiente situación dirigenal, organizacional y participativo que hoy en día presenta la Junta de Defensa del Artesano del cantón de La Libertad y es el de volverla una organización comprometida con las bases, que tenga una estructura ágil coherente, cuente con una formación de estructuras de actualidad, tenga un contexto administrativo eficiente.

La teoría organizacional según Self en Toumley (2002), abarca una amplia gama de disciplinas como la cultura, la planeación, la administración como disciplina resulta implicada en la vida de las organizaciones permite desarrollar el sistema de forma homogénea para toda la organización.

Al actuar sobre comunidad artesanal es necesario considerar la educación y el profesionalismo, cabe destacar que es necesaria la participación activa de los individuos en las tareas de actividad del aprendizaje para cumplir labores de desarrollo productivo.

Es importante destacar que para cualquier cambio trascendental en la vida de una organización, los líderes juegan un papel elemental por cuanto deben dirigir, promover y orientar la gestión de la institución a fin de lograr estos objetivos trascendentales en la construcción de las nuevas organizaciones, que se aspira con un nuevo modelo de gestión.

Las expectativas que despiertan esta propuesta van hacia, conocer, interpretar y analizar los distintos elementos que configuran la organización artesanal.

Promover el análisis y la reflexión sobre las la organización y los procesos implicados en ella.

Reconocer e interpretar la característica efectiva de la organización.

Favorecer la participación real y la toma decisiones con aportes críticos y fundamentados de las bases.

Identificar y conocer los elementos involucrados en el diseño organizacional.

3.3.OBJETIVO GENERAL

Proponer estrategias de gestión organizacional, participativas, que garantice la utilización efectiva de los recursos para generar el desarrollo

3.3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

-  Direccionar las responsabilidades dentro de la organización.
-  Visualizar al liderazgo como mejora del desarrollo institucional.
-  Enfocar a la comunicación como medio para el mejoramiento en los procesos administrativos.

3.4.JUSTIFICACIÓN

Al conocer que el Ecuador es un país de altos recursos naturales que atrae tanto al sector nacional como al turismo de todas partes del mundo para que admire las bellezas que reúne en tan pequeño espacio. No se pueden dejar de lado nuestras artesanías que expresan el alma de nuestra cultura donde nuestros artesanos guardan con celo la expresión de su arte manual que se ha desarrollado a lo largo de los años para satisfacer las necesidades de Los Ecuatorianos, como de los visitantes.

El desarrollo local viene paralelamente con la capacitación acción de mucha importancia que debe ser el inicio de cualquier cambio, al tener capacitados a los artesanos y dentro de ello se complementa con una instrucción en cuanto a la manera de hacer gerencia dará como resultado una buena enseñanza.

Hoy en el Ecuador, existe un plan de desarrollo nacional el cual propone e impulsa a todas las organizaciones grandes medianas y pequeñas industrias a la transformación de la matriz productiva en el caso artesanal prepararlos para el manejo de talleres artesanales en establecimientos más complejos al aumentar la productividad con un mejor posicionamiento en el mercado.

3.4.1. Propuesta de una estructura organizacional necesaria

Al pretender a una propuesta de una estructura organizacional es necesario tener presente un concepto y se manifiesta que es el conjunto de funciones y de relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deben cumplir con la interrelación entre ellas.

Las organizaciones artesanales deben elaborar mecanismos complementarios dentro de su funcionamiento que les permita desarrollar procesos organizacionales necesarios para mantener estándares de calidad, dentro de las estrategias, esta una estructura intencional de roles en el que cada persona asume un papel preponderante y responde al mayor rendimiento posible.

3.4.2. Análisis sobre la estructura organizacional

Al considerar la estructura de gestión organizacional como soporte funcional que será el complemento organizativo más idóneo y cumpliría en términos organizativos administrativos de talento humano participativo desde sus bases hasta el directorio de la junta provincial de artesanos Península de Santa Elena. El sistema se perfila en la funcionalidad, eficiencia, eficacia planificación, organización, dirección, control determinado por el autor de esta investigación y en función del modelo se implemente eficazmente, cubra las necesidades estructurales administrativas, se adapte a la institución.

3.4.3. Impactos de la Organización con La Propuesta

3.4.3.1. Impacto Económico Social

En el ámbito económico con la aplicación de estas estrategias de gestión organizativas en la institución se podrán receptor mejores ingresos económicos, puesto que, los artesanos estarán mejor direccionados hacia las metas y fines establecidos en la institución.

3.4.3.2. Impacto Cultural

Mediante estas estrategias se plantea como parte final de estas, el poder recuperara las costumbres y tradiciones, dentro de la institución, las cuales forman parte de la cultura de peninsular.

3.4.3.3. Impacto Turístico

Como punto de partida en este nivel de impacto turístico tenemos como referente a la ruta del Spondylus, sector norte peninsular la cual es un sector estratégico que servirá como un punto de encuentro en el cual se podrán fomentar y dar a conocer cada uno de los trabajos artesanales realizados por manos nativas de la Provincia, por lo que en esta ruta antes mencionada acuden cada fin de semana turistas que adquieren los diferentes trabajos artesanales de cada localidad.

3.4.3.4. Impacto Ecológico

De acuerdo con estas estrategias en cada uno de los trabajos se proyectará a promover la conservación de sus recursos, de sus ecosistemas y de su flora y fauna atesorando sus características ambientales, valorando la importancia de estos recursos naturales, la conserven y la utilicen adecuadamente.

3.4.3.5. Impacto Económico

A través del desarrollo de la actividad artesanal se busca mejorar las condiciones de vida de los artesanos del sector peninsular, mediante la creación de nuevas fuentes de trabajo que contribuyan al bienestar y calidad de vida de estos.

3.5.Construcción de Estrategias de Gestión Organización Artesanal

Desarrollar diferentes tipos de estrategias de gestión organizacional artesanal tal como es vista por el investigador es necesario apoyarse en estrategias de tipo sistémicos existentes y en levantamiento de la información obtenida dentro del proceso de la investigación, las estrategias deberán responder por lo menos a cuatro preguntas que productos o servicios que se ofrecen actualmente en cantidad y calidad, con quienes se trabaja conjuntamente y cómo funciona la organización.

3.5.1. Desarrollo de las estrategias

Todo cambio organizacional empieza con una apertura mental de las personas involucradas en la organización, solo las personas cambian sus habilidades, conductas y relaciones y solo pueden hacerlo en el trabajo real que desempeñan.

Por otro lado la experiencia nos enseña que casi siempre la mayoría de las personas cambia más fácilmente y más rápidamente las habilidades conductas y relaciones del trabajo cuando de ello depende los resultados concretos y específicos del desempeño.

3.5.2. Diseño organizacional

3.5.2.1.Importancia de diseño Organizacional

Marchant Ramírez Loreto (2005), manifiesta que el proceso de gestión organizacional está directamente relacionado con la planificación de la organización al funcionar como un todo, debe ser encaminado por los líderes más idóneos.

La parte importante en esta clase de diseños se encuentra en la cabida de la institución, la parte funcionaria que debe descubrir y ser diestro en el esbozo organizacional, se indica que una de los desatinos más habituales en muchas organizaciones es la ampliación de personal, que en causas son admitidas por afecto o confianza.

El boceto organizacional se encomienda de dirigir a la organización con la meta de fraccionar labores y compromisos en el adeudo, así se logrará una combinación más segura; para sobresalir los semblantes con más penuria, y que solicitan de un soporte.

3.5.2.2. Elementos de la Estructura Organizacional

Para Hitt Michael (2006), este manifiesta que la estructura organizacional tiene elementos claves porque es más compleja al referirse al diseño en el que debe considerarse elementos importantes del campo administrativo considerado una actividad elemental dentro de la organización.

3.5.2.3. Objetivos de la Estructura Organizacional

Cada entidad o institución ordinariamente anhela conseguir sus metas. Un objetivo organizacional es el cual entra en una entidad para lograr conseguir, es lo que la organización procura obtener para un mejor ambiente en el futuro.

3.6.PRINCIPIOS

En la mayoría de las organizaciones deben crearse los principios, valores que serán quienes rigen los destinos institucionales dentro de los artesanos citamos los principios en que se enmarca la junta Provincial de artesanos dentro del cambio organizacional propuesto.

Eficacia.- En esta etapa se quiere alcanzar los objetivos y metas establecidas, dar cumplimiento a la planificación.

Eficiencia.- De acuerdo con este elemento se alcanza los objetivos y metas establecidas, dar cumplimiento a la planificación, mediante la optimización de los recursos de la organización.

Planificación.- En la plaza denominada como planificación se establece planes, acciones y actividades en un periodo determinado a fin de lograr un objetivo específico.

Coordinación.-En esta etapa se busca la interrelación entre directivos, socios y habitantes de la comuna, conexión de medios y esfuerzos para la realización de actividades definidas.

Equidad.- Esta etapa consiste en dar a cada uno lo que le corresponde, no favorecer a una persona perjudicando a otra.

Participación.-Es una etapa en la cual existe actividad racional, organizada y voluntaria de intervención ciudadana para la toma de decisiones o aspectos referentes a la organización.

3.7.ASPECTO LEGAL ESTRUCTURAL

Si se busca un cambio una transformación un nuevo camino paralelamente debemos hablar de un modelo de estructura legal, para ello se debería hablar de una personería jurídica de una microempresa empresa, que se distingue por ser una unidad económica de tipo capitalista bajo la dirección de un empresario (artesano) que puede ser una persona física (individual), o jurídica (societaria).

Asimismo en el marco establecido como jurídico legal se desencadenan las diferentes tareas artesanales las cuales se encuentran avaladas por LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO y la JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO, las cuales se dictaminaron un 27 de octubre de 1953, a su vez se publicaron un 5 de noviembre de 1953, está a su vez ha sido reformada en diferentes ocasiones pero son limitadas, a su vez cuenta con 24 artículos entre los cuales se encuentran amparados todos los trabajadores artesanales en cualquiera que sea su rama o tarea estos a su vez hacen valer sus derechos mediante esta ley sea de manera individual o colectiva los cuales se encuentren creados antes de crearse la ley o en su defecto los creados luego de la publicación de esta ley de amparo artesanal, esta se encuentra en vigencia por el registro oficial N°71 del 23 de Mayo de 1997.

3.8. CARNET PROFESIONAL

La junta Provincial de Defensa del Artesano y a nivel nacional es una institución que tiene como objetivo capacitar y tecnificar al artesano local y nacional a través de programas diseñados mediante un modelo innovador, productivo y de inclusión social. Para acceder a la obtención de taller artesanal calificado es necesario que el artesano cumpla con los siguientes requisitos:

- Solicitud de la Junta Nacional de Defensa del Artesano (adquirir formulario).

- Copia del título Artesanal.
- Copia de la cédula de ciudadanía.
- Copia certificado de votación hasta 65 años.
- Foto a color tamaño carnet actualizada.
- Tipo de sangre.

3.8.1. Programas de cursos artesanales

Los cursos que imparten son obligatorios seguirlo y aprobarlo, en los que generalmente se imparten materias de cultura general, de legislación laboral de especialización-tecnológicas, complementarias y de valores a un nivel medio.

3.8.2. El carnet artesanal

El SRI registra como Artesano Calificado a las personas naturales que se encuentren inscritos en la Junta Nacional de Defensa del Artesano, y de esta manera los certifica a realizar actividades laborales utilizando sus habilidades manuales, sea en la fabricación de bienes o en la prestación de servicios.

Al estar titulado o pertenecer a la JNDA al artesano se le exonera de:

- ✚ Impuestos a la importación de materias primas que no se produzcan en el país.
- ✚ De los impuestos que gravan la exportación de artículos y productos artesanales.
- ✚ De los impuestos municipales locales dentro de su jurisdicción.
- ✚ Del pago de impuestos, derechos, servicios y demás contribuciones establecidos para la obtención de la Patente Municipal y del permiso del funcionamiento.

En el código de Régimen Tributario en el Art. 56 Numeral 19, señala que “Se encuentran grabados con tarifa cero los servicios prestados por los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.” Así como también tendrán tarifa cero de IVA los servicios que presten talleres, operarios y bienes producidos y comercializados por ellos.

Como Artesano calificado por la Junta y en calidad de contribuyente, debe seguir los siguientes pasos para cumplir con sus deberes formales:

- ✚ Inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes RUC, y comunicar al SRI cualquier cambio.
- ✚ Emitir y entregar Comprobantes de Venta Autorizados.
- ✚ Llevar un registro de ingresos y gastos.
- ✚ Presentar las declaraciones de impuesto que le correspondan y pagarlas.
- ✚ Presentarse en el SRI cuando se requiera su presencia.

RUC.- Es el Registro Único de Contribuyentes (RUC), cuya función es registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria.

El registro único de contribuyente, corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos.

El número de registro está compuesto por trece números y su composición varía según el Tipo de Contribuyente.

Es un control tributario que registra información relativa al contribuyente como por ejemplo: la dirección de la matriz y sus establecimientos donde realiza la actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo, las 125 obligaciones tributarias que se derivan de aquellas, entre otras.

3.8.3. Seguridad Social

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social el cual es una entidad que se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del Sistema Nacional de Seguridad Social.

Los ciudadanos artesanos que pueden acceder a este seguro general obligatorio son quienes en calidad de afiliados ejercen su profesión o prestan un servicio físico o intelectual con o sin relación de dependencia laboral como por ejemplo:

- a.** El trabajador en relación de dependencia.
- b.** El trabajador autónomo.
- c.** El profesional en libre ejercicio.
- d.** El administrador o patrono de un negocio.
- e.** El dueño de una empresa unipersonal.
- f.** El menor trabajador independiente.
- g.** Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

El IESS con la misión de proteger a la población ecuatoriana obliga a los empleadores la afiliación de sus trabajadores al seguro social, por lo que para esto el empleador debe cancelar el 11.15% de los ingresos mensuales percibidos por el empleado; mientras que el trabajador debe cancelar el 9.35% de su ingreso

mensual. Con el pago de estos valores el empleado puede gozar y disfrutar de todos los beneficios que el IESS ofrece.

Es responsabilidad de los artesanos dueños de taller o con relación de dependencia cumplir con las leyes de seguridad social como parte legal de su taller, a futuro representa un problema potencial para la organización, la no afiliación de los artesanos al seguro social es causal de la aplicación del código integral penal que sanciona con privación de La Libertad.

3.9. DISEÑO ORGANIZACIONAL.

La formulación de un modelo estructural funcional para la JPAP, se la ha logrado gracias a la implementación de diferentes aspectos que brinden una ayuda mutua en la gestión organizativa y con la cual se proyecten mejores condiciones, estrategias y herramientas para un mejor desempeño institucional y que favorezca a la administración de la entidad.

Para la ejecución del modelo de esbozo organizacional, se tomó como muestra el modelo del autor Richard L. Daft, expuesto en el planteamiento del problema que establece la situación externa e interna de la institución, así como la gestión, enfoque, objetivos, habilidades ordinarios, técnicas de trabajo y capacidades organizacionales, y efectos de garantía para calcular la vigencia, y provecho de metas.

Las tendencias administrativas recientes reconocen la importancia del recurso humano y la mayoría de los nuevos enfoques están diseñados para el empoderamiento a la parte administrativa.

Suministrar a los obreros mayores conformidades para formarse y favorecer por mediano del encargo contiguo hacia claves frecuentes. Velen de forma unida, accionistas y directores, el canje se lo debe efectuar en forma incorporada.

Dentro de este proceso se adaptaron elementos que serán utilizados para ampliar la comunicación y el entorno laboral entre los miembros de la organización, tomando como referencia la concepción de la proyección estratégica, en vista de que la institución no cuenta con una misión ni visión específica que los oriente hacia su desarrollo, se dejaron especificadas sus objetivos generales y estrategias.

Figura 5 Sistemas de Gestión Organizacional y Estrategias



Fuente: Richard Daft. (2007)

Para la aplicación del sistema de gestión organizacional que efectuaría la junta provincial de artesanos requerirá desarrollar el proceso citado distribuido en cuatro etapas, el análisis de gestión organizacional empieza con el ambiente interno y externo para continuar con, gestión de cambio administrativo, gestión de cambio organizacional, gestión de estrategias organizacionales y concluir con resultados de efectividad y premisas, en este proceso se aplicarían de manera ordenada de acuerdo a lo planificado los ítems señalados en cada etapa desglosar el proceso asignar funciones específicas para cada miembro institucional.

3.10. ANÁLISIS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

3.10.1. Gestión de cambio administrativo

3.10.1.1. Visión

Para el año 2017, la junta provincial de defensa de artesano del cantón La Libertad, será reconocida, por su gestión organizacional artesanal, ofreciendo servicios de calidad, fomentar el ingreso de nuevos socios, proyectarnos hacia el futuro, como artesanos de alto nivel, con preparación técnica cultural para propender al desarrollo local.

3.10.1.2. Misión

Promover la unidad, el fortalecimiento institucional con la articulación de políticas de formación integral, la generación de trabajo a través del fortalecimiento de sus talleres, que garantice la generación de empleo para insertarse de manera competitiva en el mercado local.

3.10.1.3. Fundamentos Filosóficos

Toda persona es considerada como ser único, irrepetible, social y trascendente que se relaciona con un ser superior y con el mundo circundante; este principio fundamental es base de la convivencia, en consecuencia, todas las personas de la institución deben ser protagonistas de su propio desarrollo.

3.10.1.4. Filosofía

La Junta de Defensa del Artesano, tiene como filosofía dentro de la Institución, consolidar la unión, esfuerzos, superación, y fortaleza como forma de vida de los asociados, con el compromiso de las futuras generaciones tengan solides profesional y cultural que mantenga en alto el nombre de la institución.

Valores: García y Dolan (1997), lo definen como acciones aprendidas en el seno de la familia estables en el tiempo en el que su forma de actuar en bien, es mejor que cualquier otra opuesta para conseguir sus fines. Pueden tener influencias positivas en el funcionamiento de la empresa. Son elecciones deliberadas por lo que son el núcleo de La Libertad humana.

3.10.1.5. Código de Ética

El código de ética del sector se basa en los siguientes puntos:

Brindar atención a las tradiciones y costumbres, tanto sociales como culturales, al permitir la manifestación de la diversidad de creencias religiosas, filosóficas y morales que existe dentro de los artesanos así como su preservación.

Los valores y el código de ética establecen el marco de acción de este plan de gestión y son aplicables en todas las organizaciones artesanales. Los valores que destacan son los siguientes: (a) integración; (b) respeto; (c) formalidad, profesionalismo y orden; (d) honestidad y honradez; (e) eficiencia; (f) esmero y pasión; y (g) autenticidad.

3.10.1.6. Evaluación externa.- Para Alessio D. (2008), el análisis global del entorno es fundamental para el desarrollo de las estrategias de una organización y de cualquier sector en el caso de los artesanos es necesario realizar la evaluación del sector artesanal utilizando los enfoques enmarcados y basados en los intereses organizacionales, su potencial, análisis de la relación interinstitucional además análisis de sectores estratégicos de apoyo de la junta nacional de artesanos.

3.10.1.7. Evaluación interna.- Según Marotto (2007) nos emite que al realizar la evaluación interna nos permite aislar las fuerzas y las debilidades de la organización en estudio dentro de este proceso, es importante identificar la cantidad y calidad de los recursos que actúan dentro de la organización con aplicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma.

Al analizar de forma sistemática las actividades internas, la organización puede apreciar la medida de que cada actividad pueda añadir valor y contribuir significativamente en la formulación de una estrategia eficaz a partir de una organización coherente con elementos críticos de sostenibilidad y eficacia

3.11. ANÁLISIS F.O.D.A.

Es una herramienta que nos permite visualizar un cuadro de la situación actual de una empresa, organización o de un proyecto en particular, para de esta manera se puede obtener un diagnóstico que permita tomar decisiones de acuerdo con los objetivos y políticas.

Fortalezas.- Estos se encuentran determinados por ser características que se encuentran representadas en ventajas alineadas a alcanzar metas trazadas.

Oportunidades.- Estos son recursos o estrategias exteriores las cuales se aprovechan para alcanzar las metas u objetivos planteados en una institución.

Debilidades.- Estos se encuentran como aspectos internos en una entidad y los cuales forman parte de desventajas las cuales impiden que se cumplan las metas u objetivos trazados en una entidad.

Amenazas.- Estos aparecen como falencias o estrategias relevantes, las cuales son de carácter externo y entre las cuales se encuentran representadas como desventajas para una institución.

Al realizar el procedimiento del análisis F.O.D.A. aplicamos el uso de métodos de investigación científica como la observación, la encuesta, la entrevista.

- El método de la observación permite recolectar datos por medio de la percepción del objeto de estudio.
- La encuesta permite recolectar datos de la población en estudio, por medio de respuestas a preguntas de diferente tipo.
- La entrevista es un método oral que recoge información basada en un dialogo planificado.

Cuadro 5 Análisis F.O.D.A.

<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Goza de una organización nacional 2. Proyectos artesanales que benefician a las base. 3. Cuentan con un Reglamento a nivel nacional 4. Directivos comprometidos con la institución. 5. Funcionan como institución provincial es favorable. 6. Cuenta con un espacio físico para capacitaciones y sesiones ordinarias y extraordinarias. 7. Reconocimiento de sus errores y deseos de ser mejor. 8.- Conocen de la realidad del entorno 	<p>FACTORES INTERNOS</p> <p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inexistencia de un Diseño de gestión Organizacional. a nivel local 2. Reglamento institucional desactualizado 3. La mayoría de sus directivos no son profesionales 4. Nivel un nivel bajo de comunicación 5. Falta planificación a largo plazo. 6. Falta de cultura organizacional 7. Resistencia al cambio. 8.- No disponen de sede social propia 9.- Carencia de liderazgo directivo 10.- No contar con un plan estratégico 11.- Insuficiencia en seguimiento de la actividades
---	--

<p>FACTORES EXTERNOS</p> <p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo y respaldo por parte del Gobierno. 2. Realiza gestiones necesarias para la comunidad artesanal. 3. Convenios con Instituciones del Estado. 4. Existen organizaciones que pueden proporcionar vínculos beneficiosos. 5. Recursos económicos provenientes del estado y autogestión 6. tienen como base la junta nacional 7. Gestionar convenios para garantizar la seguridad de los socios. 8.- convenios con el sector público para la elaboración de proyectos 	<p>FACTORES EXTERNOS</p> <p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poco interés de los socios para participar en toma de decisiones en Asambleas. 2. Inseguridad al elegir a sus gobernantes. 3. Lentitud en los trámites internos. 4.-Reformas parciales que perjudican al sector 5. Incertidumbre en la promulgación de leyes gubernamentales. 6.- desconocen la gestión organizacional 7.- inmigración de la de la fuerza laboral 8.- no gozan de autonomía 9.-la competencia a la hora de vender su producto
--	---

Fuente: Investigación directa de participantes

Elaborado por: Ángel Silva

3.12. El Proceso Estratégico

El proceso estratégico se realiza a partir de la elaboración de la matriz de Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas (F.O.D.A.) de esta matriz surgen la iniciativa de las estrategias que serán evaluadas, utilizando diversas herramientas que nos permitan proceder con un proceso estratégico viable y sostenible.

3.12.1. La matriz Town para la formulación de estrategias

Los creadores de las estrategias han recibido ayuda de las diferentes matrices que muestran la relación de variables decisivas, la matriz Town tiene un alcance muy amplio y enfoques distintos, siendo una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización.

3.12.2. MATRIZ DE RESULTADOS

Cuadro 6 Matriz estrategia F.O.D.A.

<p style="text-align: center;">Ambiente externo</p> <p style="text-align: center;">Ambiente interno</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo y respaldo por parte del Gobierno. 2. Realiza gestiones necesarias para la comunidad artesanal. 3. Convenios con Instituciones del Estado. 4. Existen organizaciones que pueden proporcionar vínculos beneficiosos. 5. Recursos económicos provenientes del estado y autogestión 6. Tienen como base la junta nacional 7. Gestionar convenios para garantizar la seguridad de los socios. 8.-Cambio del modelo de gestión coordinado con las bases. 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Poco interés de los socios para participar en toma de decisiones en Asambleas. 2. Inseguridad al elegir a sus gobernantes. 3. Lentitud en los trámites internos. 4.-Reformas parciales que perjudican al sector 5. Incertidumbre en la promulgación de leyes gubernamentales. 6.- Desconocen la gestión organizacional 7.- Inmigración de la de la fuerza laboral 8.-Insuficiencia de talleres 9.-La competencia a la hora de vender su producto
<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Goza de una organización nacional 2. Proyectos artesanales que benefician a las bases. 3. Cuentan con un Reglamento a nivel nacional 4. Directivos comprometidos con la institución. 5. Funcionan como institución provincial es favorable. 6. Cuenta con un espacio físico para capacitaciones y sesiones ordinarias y extraordinarias. 7. Reconocimiento de sus errores y deseos de ser mejor. 8.- Conocen de la realidad del entorno 	<p>Estrategia F/O</p> <p>F1-O1 Al gozar del respaldo por parte del gobierno nacional la organización debería realizar varios convenios.</p> <p>F3-O3 Elaborar proyecto para la reforma de la ley artesanal.</p> <p>F4-O4 Fortalecer el nivel organizacional con otra instituciones</p> <p>F4-O8 Compromiso interinstitucional genera oportunidades de progreso.</p> <p>F7-O8 Al reconocer sus errores, fortalecerán el cambio dentro de su gestión</p>	<p>Estrategia F/A</p> <p>F4-A1 Al mantener el compromiso institucional los artesanos fortalecerán la toma de decisiones.</p> <p>F7-A6 Al reconocer el proceder de sus errores fortalecerán la gestión organizacional.</p> <p>F3-A7 Al fortalecer la ley artesanal los socios no abandonarían la institución.</p> <p>F6-O5 Oportunidad de talleres de actualización de leyes y reglamentos internos</p>

DEBILIDADES	Estrategia D/O	Estrategia D/A
1. Inexistencia de un Diseño de gestión Organizacional. a nivel local 2. Reglamento institucional desactualizado 3. La mayoría de sus directivos no son profesionales 4. Nivel un nivel bajo de comunicación 5. Falta planificación a largo plazo. 6. Falta de cultura organizacional 7. Resistencia al cambio. 8.- no disponen de manual de funciones internos 9.- Carencia de liderazgo directivo 10.- no contar con un plan estratégico 11.- Insuficiencia en seguimiento de las actividades.	D1-O2 Coordinar acciones interinstitucionales para mejorar la gestión organizacional. D5-O4 La planificación como referente dentro del resto de organizaciones. D4-O6 Al mejorar la comunicación interna reforzaría su interrelación a nivel nacional. D2-O8.-Con la creación de un manual de funciones se establecería un reglamento interno a sus necesidades. D11-O8 Generar responsabilidades dentro del en la organización.	D11-A3 Al mejorar el seguimiento de sus actividades serán eficientes los la gestión administrativa. D7-A6 Se resisten al cambio porque desconocen los procesos organizacionales. D9-A1 Al no ejercer liderazgo las personas no participan en las elecciones. D9-A8 Gestionar capacitaciones de liderazgo y trabajo en equipo, para la participación de las bases. D8-A5 Definir objetivos claros y ejecutables a corto mediano y largo alcance. D4-A4 Promover reformas de integración y solidez para las bases.

Fuente: Matriz Town

Al analizar el objetivo en esta parte del proceso de la matriz de resultados, es concebir de una manera metodológica, el escenario y las estrategias en que deben desarrollarse la junta de defensa del artesano transportarnos a una realidad actual, además para mejorar su sistema de gestión al darle el impulso que el cambio lo exige, hoy el tiempo en que viven las organizaciones, el proceso es continuo y sobre todo al ser un modelo institucional dentro de la provincia.

Para concluir es necesario considerar a las estrategias como un fortalecimiento institucional en el que debe considerarse algunos elementos como la participación directa de las personas dentro de la organización ,el carácter de voluntario que debe ser característica de las personas, la vinculación con los procesos de fortalecimiento, la dimensión continua del desarrollo lo cual implica la conciencia sobre el tiempo que se toman los procesos de esta índole, el carácter multidimensional referido a los diferentes niveles dígase de los individuos ,las

originan, el reconocimiento del saber de los actores involucrados y la construcción colectiva del conocimiento y el reforzar las capacidades ya existentes.

3.13. Gestión de Cambio Organizacional

3.13.1. Gestión administrativa.- Es un proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el que los individuos, que trabajan en equipo logren de manera eficiente los objetivos planteados.

La administración es aplicable en cualquier tipo de organización, con una buena administración vamos a obtener mayores beneficios y buenos resultados.

3.14. Funciones de la Administración:

El análisis de la administración se facilita mediante la organización útil y clara del conocimiento expresando las siguientes funciones: Planificación, organización, dirección y control.

Es la función más fundamental de todas las funciones administrativas, además incluye seleccionar misión, objetivos, propósitos que requiere la organización

Para realizar cualquier actividad, en primer lugar debemos planificar.

3.14.1. Planificación.- La planificación es el pilar fundamental porque sobre ellas se apoyan las demás actividades. La planificación contribuye al logro de propósitos y objetivos o metas de las organizaciones.

3.14.2. Organización.- Es el ordenamiento de los recursos y funciones de una organización para el logro de sus objetivos.

3.14.3. Organizar es orden.- A la vez este comprende: La estructura debe ser reflejo de objetivos y planes, dado que las actividades se derivan de ellos. Debe ser reflejo de la autoridad con que cuenta la dirección de una empresa. Toda organización está integrada por personas, es la agrupación de actividades y las relaciones de autoridad de una estructura organizacional. La estructura de la organización define la forma de las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente.

En la estructura organizacional existen seis elementos claves:

Especialización del trabajo departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización, y formalización.

3.14.4. Dirección.- Es la coordinación de las actividades ejecutadas por los trabajadores para el logro de objetivos.

El buen director es un buen líder.- El líder es una persona que hace la diferencia en el desempeño de la organización.

Funciones Generales

- ❖ Dinamizar al grupo para lograr un desarrollo y mejora en su calidad de vida
- ❖ Representar a su grupo y ser los interlocutores ante Organismos, autoridades y otras instituciones locales, departamentales y nacionales
- ❖ Redactar y expresar las necesidades de la organización ante cualquier organismo o autoridad.

- ❖ En colaboración con el resto del grupo, deben realizar el diagnóstico de sus necesidades.
- ❖ Ser el responsable de programar, organizar, dirigir, administrar, gestionar y evaluar sus proyectos.

3.14.5. El control

- ✓ Toda organización requiere de un control de sus operaciones y de sus resultados

El control permite evaluar los resultados obtenidos con relación a los que se esperaba, es decir, permite revisar y reorganizar los componentes con el fin de formular las acciones correctivas.

3.15. Estructura organizativa

Al interpretar lo expuesto por Strategor (2001), como la manera de cómo se divide el trabajo en distintas funciones o tareas para luego fortalecerlas coordinadamente entre ellas. Para Mintzberg (1984), no solo la estructura constituye una simple representación gráfica reflejada dentro de un organigrama, sino que constituye un enlace de funciones e interrelaciones dispuestas y formalizadas de manera conveniente a través de las cuales se desarrolla la actividad vital de una organización.

Para fundamentar los conceptos, organizar es un proceso gerencial permanente. No es más que disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de la organización de forma tal que puedan lograr las metas u objetivos organizacionales de forma eficaz.

En una organización se dan cuatro pasos elementales al tomar decisiones para organizar la actividad de cualquier institución empresarial.

3.15.1. Dividir la carga.- De cada trabajo total encomendado en tareas que pueden ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas y grupos. Esto se conoce como la división de la responsabilidad.

3.15.2. Combinar las tareas.- Está realizado en forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados y tareas se suele conocer como la departamentalización.

3.15.3. Especificar quién.- Depende de quién en la organización. Esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía en la organización.

3.15.4. Establecer mecanismos.- De esta manera poder integrar las actividades de los departamentos en un todo congruente y para controlar la eficacia de dicha composición.

Asimismo se concluye que de lo anterior se puede definir la estructura organizativa como el conjunto de funciones y relaciones que determinan formalmente las misiones que cada unidad de la organización debe cumplir y los modos de colaboración entre estas unidades, con unos mecanismos de coordinación que garantizan la coherencia y la convergencia de las acciones de las distintas unidades. Se encomienda un explícito poder a cada unidad para que ejerza su cometido corporativo.

Padilla y Del Águila (2003), identifican como formas organizativas básicas las siguientes: simple, la burguesía, y organización matricial. Estas formas se han

desarrollado por lo general en todos los sectores económicos y han constituido en muchos casos el punto de partida en la evolución hacia características actuales.

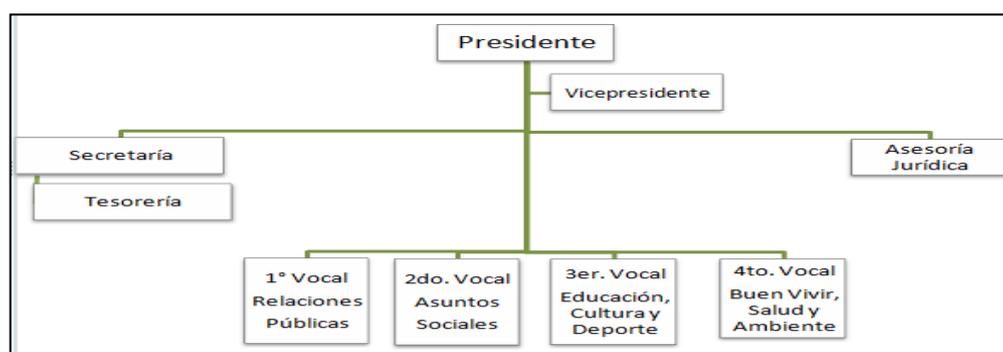
Además de los modelos organizativos nombrados para este tipo de estudio se tomaron los bosquejos organizativos de Padilla y Del Águila, conocidos estos como: estructura simple, la burguesía y la organización matricial.

3.15.5. La burocrática

Aquí se menciona en épocas pasadas que los primeros que intentaron realizar un examen académico general del fenómeno y sus consecuencias son Karl Mark y Friedrich Engels Karl, para quienes la burocracia se origina y desarrolla a partir de cuatro fuentes la religión, el estado, el comercio y la tecnología. Las estructuras pueden ser relativamente planas o altas; las estructuras más altas tienden a operar de forma más burocrática.

3.16. MANUAL DE FUNCIONES

Figura 6 Organigrama Funcional



Autor: Ángel Silva

3.16.1. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

JUNTA PROVINCIAL DE ARTESANOS PENÍNSULARES

Cuadro 7 Funciones Generales

Cargo: Directorio	Jefe superior: Asamblea General
Misión. Encaminar y cuidar del buen servicio a los asociados artesanos enfocado a precautelar el colectivo organizacional.	Función. Con personería jurídica de derecho público y con la finalidad de asociarse organizadamente para proteger y cuidar de los derechos como artesanos postulados y amparados en la constitución vigente.
Fines de la organización:	
Mejorar el nivel biopsicosocial, económico y del buen vivir de sus asociados en base a la acción conjunta de los artesanos peninsulares.	Gestionar asistencia técnica profesional y administrativa con entidades públicas y privadas que brinden programas de desarrollo para los artesanos.
Organizar una caja de ahorro y crédito para servicio de los artesanos de esta incentivamos el desarrollo de las actividades artesanales.	

Autor: Ángel Silva

Fines de la organización.- Como fines de la organización artesanal se cita:

3.16.2. DE LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA

Asamblea general ordinaria.- Siendo la máxima autoridad de la organización artesanal que está conformada por el directorio y las bases en goce de sus

derechos como así lo regula el reglamento interno siendo sus resoluciones de inmediata, y obligatoria ejecución de acatamiento general para el directorio y las bases.

Clases de asamblea.- Entre las clases de asambleas pueden nombrarse: la ordinaria y la extraordinaria realizadas con tiempo y fechas acordadas oportunamente las ordinarias generalmente son mensualmente y las extraordinarias en cualquier día del año o cuando las necesidades o circunstancias así lo ameriten, estas se definirán con 48 horas de anticipación como lo manifiesta en el procedimiento parlamentario

3.16.3. FUNCIONES GENERALES

Área: Junta Artesanal **Jefe superior:** Asamblea General

Misión

Mantener las herramientas administrativas presentadas en la propuesta para el buen desempeño de sus funciones dentro de la organización.

3.16.3.1. FUNCIONES DE LA ORGANIZACIÓN- El directorio general será el representante y responsable a nivel peninsular de la gestión organizacional y administrativa, estará integrado por el presidente, vicepresidente, tesorero, secretario, y síndico, cuatro vocales principales. Durarán dos años en sus funciones y podrán ser reelegidos total o parcialmente el cual estará sujeto a lo dispuesto por el reglamento interno de elecciones, para ser dirigentes de la organización deberá estar al día en sus obligaciones y tener asistencia permanente en las asambleas.

3.16.3.2. DE LA ELECCIÓN DE SUS REPRESENTANTES.- Para la elección la organización artesanal.-se realizara de conformidad con el reglamento interno de elecciones y se realizaran cada dos años.

3.16.3.3. ATRIBUCIONES Y DEBERES.- Son los siguientes;

- Realizar el presupuesto económico anual y someterlo a conocimiento y aprobación de la asamblea general ordinaria.
- Responder a la gestión administrativa a las bases en general, en casos, malversación de fondos que se cometiere con los bienes de la institución.
- Fijar cuotas y más contribuciones que deben abonar los miembros de base y la asamblea, por concepto de cuotas ordinarias, y cuotas extraordinarias, multas y otras aportaciones que previamente hayan sido aprobadas.

3.17. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES

Ansoff (1965) establece que “Las estrategias, son las expresiones operacionales de políticas en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, definen el criterio operacional sobre la base de cuáles de los programas específicos pueden ser concebidos, seleccionados e implementados.”

De lo anterior, se entiende la estrategia como un patrón a seguir, para el logro de sus metas. Dicho patrón contiene el conjunto de acciones a seguir, en forma de planes específicos y con metas bien definidas, que contribuyen a un esfuerzo común por el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la organización.

Al continuar con la etapa del estudio de estrategias organizacionales planteadas, y al identificar las potencialidades con las que cuenta, estas líneas estratégicas y como resultado del análisis de la matriz FODA, por ello es factible la puesta en práctica, el desarrollo de cada una de ellas, estas estrategias de gestión organizacional, permitirán orientar e integrar la gestión, la generación y difusión de manera eficiente sobre todo al involucrar en este proceso y aprovechar la acción participativa de los artesanos de la junta provincial peninsular.

Para ello se identificaron, cada una de las acciones emprendidas para la gestión estratégica, su metodología, producto final, y seguimiento, se evaluó su eficiencia al proponer acciones de mejora continua de cada una; las mismas que se integraron al sistema de gestión, como resultados importantes del diagnóstico efectuado, por el tipo de trabajo interdisciplinario y participativo, que desarrollaría la organización, enfrentando serios retos al requerir y plantear estrategias de organización, división departamental, ambiente, metas, integración, crecimiento y un manual de organización y funciones.

Cuadro 8 Estrategias Organizacionales Institucional

ESTRATEGIAS	METODOLOGÍA	PRODUCTO FINAL	SEGUIMIENTO
<p>División departamental Al ser detectado como una debilidad institucional es necesario responder a una solución para facilitar el logro de objetivos, las limitaciones del número de subordinados que se pueden manejar directamente con el tamaño de la empresa, si no fuera por la división en departamentos, el que hace posible ampliar las organizaciones en un grado determinado.</p>	<p>¿Cómo hacer? Al socializar el nuevo proceso de forma ordenada con reuniones de trabajo continuas exponiendo claramente las ventajas, características de las funciones lineales como alternativa al sistema con estructura sencilla y de fácil comprensión, y estabilidad considerable.</p>	<p>¿Qué conseguir? Lograr la eficiencia prontitud y servicio, que posibilita una organización cumpliendo sus metas y objetivos.</p>	<p>El control como alternativa del cumplimiento del proceso, se realiza con un equipo propuesto por los miembros del directorio institucional. En términos estadísticos para superar variaciones que imposibiliten el cumplimiento de la estrategia.</p>
<p>Organización Dentro de la investigación se detectó la falta de organización en el que no está enmarcada una estructura formalizada e intencional de papeles o posiciones, por lo que se requiere una estructura intencional de papeles al determinar a las funciones organizacionales, la gente que trabaja en grupos, los papeles que se les pide desempeñar, una función a cabalidad y garantizar las actividades requeridas.</p>	<p>Una organización aplicada como estrategia la sinergia utilizada como herramienta de intercomunicación para la suma de sus partes esto ocurre cuando todas las partes de la organización tienen definidas la estructura intencional y las funciones</p>	<p>Al cumplir la estrategia de organización con la suma de las partes los grupos se consolidan y sus funciones de desempeño serán una garantía dentro del rol organizacional.</p>	<p>Mediante la supervisión de un equipo técnico especializado se podrá evaluar el rendimiento de los miembros de la organización para de esa manera auto-ayudar en el rendimiento organizativo</p>
<p>Ambiente Otra de las falencias detectadas es el ambiente interno, lo que ocurre en la institución afecta directa o indirectamente a toda la organización, se trata de construir un conjunto de condiciones, siendo estas condiciones fenómenos ambientales que forman un campo dinámico de fuerzas que interactúan entre sí, dando como resultado un efecto sistémico.</p>	<p>Al aplicar, con buen sentido un test, la comunicación y la interrelación, de tal forma de ver como las personas se interrelacionan entre sí, y en el ordenamiento y la distribución de los diversos elementos implicados, con vista para el mismo fin.</p>	<p>Al obtener un mejor ambiente dentro de la organización se podrá optimizar la capacidad de autogestión y de trabajo en equipo</p>	<p>Por medio de un mejor ambiente laboral se podrán ejecutar de una mejor manera cada una de las acciones que se requieran a través de un equipo especializado.</p>

<p>Metas</p> <p>Como estrategias, no son claras en la institución y son necesarias porque guían nuestros planes y decisiones y son de largo y corto plazo nos ayudan a tomar decisiones claves, evalúan nuestro progreso, una meta clara establecida medible y con fecha fácilmente se convierte en un estándar de desempeño, ayuda a los individuos a evaluar su progreso.</p>	<p>Como estrategias para el cumplimiento de los planes y metas se utilizaría las recompensas y los reconocimientos, porque en la medida en que los individuos tienen objetivos personales asociados con los de la organización que se alinean con, la consecución de objetivos y formará parte de su trabajo cotidiano.</p>	<p>A través de las metas obtenidas se podrán visualizar mejor cada una de estas en beneficio de los miembros de la institución.</p>	<p>Desde el punto de vista metodológico se podrá constatar a través de una encuesta técnica si se está cumpliendo a cabalidad cada una de las metas trazadas por la entidad.</p>
<p>Integración</p> <p>Otra de las debilidades que deben ser fortalecidas, por procesos de integración, el proceso convergente y voluntario enfocado en la solidaridad gradual y progresiva entre dos o más organizaciones, sobre un plan de acción común en aspectos sociales, culturales</p>	<p>Como estrategia dentro de la integración de manera eficaz será la inclusión, creando unidad asesora que implique la búsqueda profunda que conseguiría mejorar el sentido de solidaridad cuyo alcance llegaría más allá de las políticas sociales.</p>	<p>Al obtener el cumplimiento de las estrategias planteadas en la entidad sumada al trabajo en equipo brindado en la institución forman una parte importante del funcionamiento de la entidad como parte del desarrollo y la organización.</p>	<p>La integración es parte fundamental en una institución porque forma parte de un proceso estratégico que ayuda a un mejor desempeño organizacional y este se lo puede medir gracias a una ficha técnica que pueda reflejar los resultados de la misma.</p>
<p>Crecimiento</p> <p>Al considerar estratégico el crecimiento debe interactuarse por etapas de relativa calma y estabilidad en las que puede evolucionar, siendo estas; creatividad de liderazgo, dirección autónoma, delegación y control, coordinación burocracia, colaboración, al final de cada una de estas etapas se produce una crisis o revolución que da paso a la siguiente paso de evolución.</p>	<p>El crecimiento como desarrollo debe darse como un acción coordinada de todos los que hacen la organización necesidad común proveniente de generar valor agregado y mayores valores, una acción concertada con los interlocutores sociales internos y externos.</p>	<p>Con el crecimiento como entidad y como miembros socios de esta se puede obtener una mejor capacidad de gestión en el ámbito laboral y social, a la vez como institución.</p>	<p>Este crecimiento puede ser medido de acuerdo a la superación y desarrollo que tendrá la institución, el cual se lo irá percibiendo a medida que pase el tiempo y a través de sus miembros.</p>
<p>Manual de organización y funciones MOF.</p> <p>Para la creación del MOF se debería crear un equipo técnico, para facilitar el proceso de inducción y determinar funciones específicas, responsabilidades y autoridad de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada dependencia.</p>	<p>Definimos la estrategia global con la creación de un equipo técnico ubicando las tareas de estudio que reflejen las condiciones reales de funcionamiento</p>	<p>A través de este se pueden mejorar el uso de los estatutos y normas de la institución, también a su vez pueden lograr una mejor organización que ayude en el desempeño institucional.</p>	<p>De acuerdo con las estrategias planteadas como institución se pueden llevar un debido seguimiento mediante el directorio y a través de un equipo especializado en el control de las estrategias.</p>

Elaborado por: Ángel Silva

3.18. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD- PREMISAS

Cada organización es un sistema humano complejo, con características propias, de cultura y clima organizacional. Todo ese conjunto de variables debe ser continuamente observado, analizado y perfeccionado para lograr productividad y motivación.

Egri (1995) explica que una premisa bien definida se encarga de unir el tema escogido por el autor con los elementos básicos para la construcción del drama – personaje, contexto y conflicto- . Es decir, la premisa le da forma al tema y a la acción, definiendo el tratamiento conceptual de la historia.

La organización debe estar atenta a las nuevas necesidades y oportunidades que le presenta su medio, para que la organización pueda cambiar la cultura y el clima organizacional, necesita tener capacidad innovadora, representada en las características siguientes como resultados de efectividad:

3.18.1. Participación.- Participar es tomar parte en algo y formar parte de algo y, según la acepción latina, significa también comunicar una noticia, es decir hacer partícipe a otros de algo propio La Fuente (1974), Al participar según el significado etimológico hacemos o convertimos algo en propio al mismo tiempo que nos hacemos parte de ello y dejamos a que otros ‘tomen parte’ también en ello.

Participar significa al mismo tiempo tener (algo) y pertenecer (ser parte). Tener y ser al mismo tiempo son dos aspectos que van unidos y que se complementan, que se atraen, en la participación.

Para consolidar la participación como una estrategia de gestión descentralizado, desconcentrado y participativo para esto se requiere del fortalecimiento de las organizaciones institucionales, para el cumplimiento de las responsabilidades y roles que asumen con las competencias que se asignen la organización con el modelo de gestión a plantearse, con el que se pretende generar caminos para una adecuada articulación entre objetivos y metas planteadas, siendo pertinente el respaldo político a la formulación, aplicación y concreción de lo propuesto.

3.18.2. Equipos de trabajo.- En el libro Teambuiding de Allí Digno (2012), desarrollo una versión restringida del concepto de equipo, aclarando que es un tema relativamente nuevo, en estudio, que está en permanente investigación y cambio, al interpretar su teoría el equipo de trabajo es un conjunto de personas dentro de una organización que realizan una tarea para alcanzar buenos resultados.

Para que el trabajo en equipo funcione de un modo organizacional requiere convicción, fijación de políticas y actitudes proactivas por parte de las personas que trabajan en la organización.

3.18.3. Comunicación. La comunicación es esencial para la eficacia de cualquier grupo u organización, una mala comunicación será probablemente la causa más citada de conflictos entre personas, a la vez al mismo tiempo se define a la comunicación como la transferencia y comprensión de significados, cualquier idea puede ser buena pero debe ser transmitida a los demás para que lo comprendan. según Stephen P. Robbins (1984) define a la comunicación como la transferencia y comprensión de significados, cualquier idea puede ser buena pero debe ser transmitida a los demás para que lo comprendan.

La comunicación perfecta se produciría cuando un concepto o ideas se transmitieran en forma tal que la imagen mental del receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor.

3.18.4. Toma de decisiones.-La organización es considerada como un sistema de decisiones, en donde la gente participa de forma consciente y racional, escogiendo y decidiendo entre alternativas más o menos racionales de aquellas que le son presentadas. March Simón (1958), estos autores consideran que a la empresa como un decisor, al cual no le viene dada la información si no que debe procurársela, que consiste que las alternativas de actuación se investigan y se descubren secuencialmente.

3.18.5. Dinámica.- Kurt Lewin (1969) psicólogo social y uno de los expertos más reconocido en gestión del cambio, acuñó este término a principios de la década de los cuarenta del pasado siglo, tras darse cuenta de que las personas, con frecuencia, asumimos distintos roles y comportamientos cuando formamos parte de un grupo. La dinámica grupal describiría los efectos que estos roles y comportamientos tienen en los otros miembros del grupo y en el grupo en su conjunto.

El objetivo de la organización es maximizar los resultados que se obtienen de la colaboración, trabajo y relación de todos los integrantes de una empresa. Sin duda alguna la organización es la base para la obtención de excelente resultados, con ellos se logra el alcance del propósito.

3.18.6. Evaluación.- En los criterios de valoración pueden ser implícitas o de naturaleza comparativa, siguiendo a Scriven (1980), para la evaluación se distinguen cuatro fases; el establecimiento de criterios, elaboración de

estándares, información sobre el desempeño del objeto evaluado y la síntesis o integración de datos o juicios de valor.

3.18.7. Motivación.- Para Solana Ricardo (2010), emite que la motivación hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera, debido a que es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos, y psicológicos que deciden en una situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se encamina la energía.

3.18.8. Liderazgo.- Podría decirse que el liderazgo se manifiesta en la participación de la comunidad en los procesos de direccionamiento organizativo. Castillo (2002). Se hace necesario, entonces, investigar sobre la forma en la que el liderazgo se configura en las acciones de los distintos miembros de la comunidad artesanal.

En las organizaciones se aduce que dependen de líderes, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y porque dependen del líder, un buen líder debe reunir cuatro condiciones elementales, compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal.

3.18.9. Acción social.- Este tipo de ámbitos manifestados por la gestión estratégica esta le gestión social cuando hablamos de esta gestión social nos referimos a la utilización de recursos humanos técnicos o financieros para ayudar a los colectivos menos favorecidos en la sociedad, la acción social ni se confunde con, ni es la parte fundamental de la responsabilidad de una entidad.

Los autores, Marcel Planellas (2004) plantean la alineación entre la estrategia de la empresa y las actividades de acción social, mostrando cómo es posible lograr

valor para la compañía y valor social de forma simultánea. El debate sobre cuál debe ser el rol de la empresa, sobre cuál es su responsabilidad, viene de lejos. Y hoy se sigue sin alcanzar un consenso sobre esta polémica. La discusión se hace todavía más compleja cuando se trata de deslindar la responsabilidad social de la empresa y la acción social.

3.18.10. El conflicto.- “El conflicto es el proceso cognitivo-emocional en el que dos individuos perciben metas incompatibles dentro de su relación de interdependencia y el deseo de resolver sus diferencias de poder” Redorta, (2007).

En el manejo de las diferencias que generan los conflictos, es de vital importancia el tono de voz con el cual nos dirigimos a los demás, ya que un descontrol en tus emociones puede agravar el problema aún más, la actitud que más ayuda a enfrentar los conflictos es prepararse ante su eminente aparición.

Esto generalmente es frecuente que existan diferencias en las organizaciones porque a través de ellas podemos lograr: el análisis de los problemas, la toma de decisiones, elección de objetivos, determinar el estilo del trabajo, descubrir el carácter de las personas asociadas.

CONCLUSIONES

- Con la ley de defensa del artesano, aparentemente fue un verdadero estímulo para mejorar la situación económica, al ser aprobada se notó que estaba dirigida a un sector privilegiado de artesanos, sea como dueños de talleres o comerciante de artesanías deslegitimando el carácter de solidario y comunitario como las jornadas laborales, sueldos mínimos y beneficios sociales.
- El sentido de dispersión, el aislamiento ha redundado y agravado su condición de vida en que se desarrollan, en la mayoría de los casos se limitan a laborar en sentido de organización, encontramos debilidad en sus gremios.
- Esta realidad ha determinado un estancamiento en las formas de producción del sector, ya sea por la falta de innovación tecnológica, baja productividad de la mano de obra y excesiva tradicionalidad en sus diseños, todo ello como consecuencia de la escasa capacidad de inversión para modernizar sus talleres.
- Otra de las desigualdades en que vive el sector artesanal es que no constituye un todo homogéneo que se encamine en una sola dirección su característica es de gran heterogeneidad interna por distintos fenómenos.
- En la actualidad existen una gran afluencia de organizaciones gremiales, federaciones, cámaras, confederaciones que hasta la presente, perdieron protagonismo en el tiempo, su capacidad de convocatoria y su fuerza como organización.
- Dentro de las bases se siente y se percibe una ambiente de incertidumbre porque la organización no brinda garantías a los gremios, consideran que

perdieron protagonismo con la intervención del gobierno, los líderes cambiaron su línea política hacia los gobiernos de turno o porque sus tradicionales diligencias perdieron legitimidad.

- Los problemas de los gremios se ha convertido más en problemas de individuos, los dirigentes han tergiversado los motivos para los cuáles fueron elegidos simplemente han tratado de figurar. La Junta de Defensa del Artesano se ha convertido en una vitrina de intereses personales y políticos

Finalmente es necesario que el interés de los artesanos peninsulares hoy fomente el protagonismo se reforme la ley artesanal en función de las necesidades de los interesados, que los organismos estatales acierten con la verdadera importancia a esta fuerza laboral y que sea parte de la matriz productiva que bien se merece.

RECOMENDACIONES

- Promover y desarrollar escenarios de comercio justo y solidario para los artesanos de la organización, así recuperar el valor ancestral mejorar la economía y el sentido social.
- Coordinar apoyo y asistencia técnica interinstitucional con el propósito de fortalecer su capacidad tecnológica.
- Restructuración jurídica los artesanos con acercamiento al estado y paralelamente deben propender al cambio de estructura jurídica modernizando las actuales con temas vigentes, incorporando leyes con solvencia y estabilidad política.
- Al fomentar la cooperación entre unidades productivas artesanales entre talleres se incentivaría el desarrollo de acuerdo a mejorar sus estructuras, al aplicar el modelo de gestión propuesto.
- Es recomendable que los artesanos se incorporen a los programas de asistencia técnica, los organismos artesanales deben trabajar en forma coordinada en integración con otros sectores afines para buscar la fórmula de mejorar su producción y comercio de sus productos, deben ser los responsables directos de la capacitación y promoción artesanal, este es un trabajo dinámico y de conjunto con los actores.
- La falta de recursos financieros es una de las falencias de los artesanos, la creación de cooperativas artesanales como alternativa para crear líneas de crédito, mejorar su desarrollo integral o mejorar sus talleres por ejemplo.

- La capacitación del artesano debe estar bajo la responsabilidad de los organismos gremiales, el plan de capacitación comprendería desde su formación técnica su promoción a maestro de taller, las actividades de capacitación serán permanentes y se dedicarían a la especialización y actualización de conocimientos, con temáticas de carácter técnico, de comercio administrativo y gestión organizativo, desarrollo humano de esta manera tendremos un artesano profesionalmente y calificado.

- El futuro del artesano depende en gran medida de su capacidad innovadora y adaptación al sistema, son ellos los que deben percibir que pretende el consumidor para en base a ello cambiar sus técnicas y sistemas de producción, responder a las exigencias de la globalización.

- Al concluir para soslayar esta realidad es necesario que el artesano encuentre nuevas, eficaces formas de organización, se fortalezcan y se consoliden los gremios existentes, para que alcancen día a día niveles de adiestramiento y capacitación y mejorar su bienestar económico y social.

Bibliografía

Constitución De La República Del Ecuador (R.O. # 449 De 20-X-2008).Edición 2009, Editorial Jurídica Del Ecuador

Metodología De La Investigación, Cesar Augusto Bernal Torres, Editorial Pearson, México 2006.

Metodología De La Investigación, Cuarta Edición, Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, Impreso En México, Enero 2008.

Metodología: Diseño Y Desarrollo Del Proceso De Investigación, Con Énfasis En Las Ciencias Empresariales. Cuarta edición. Editorial limuza noriega editores.

Artesanía y liderazgo Lcdo. Luis Quishpi Vélez, editorial editogra primera edición Febrero 2013.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (2008). Patrimonio hecho a mano. Estudio de caracterización y registro de artesanías con valor cultural y patrimonial. Valparaíso.

Confederación de Artesanos Profesionales del Ecuador (2006). Estudio del sector artesanal del Ecuador. Quito.

Constitución de la República del Ecuador (2008). Formas de trabajo y su retribución. Montecristi, Ecuador.

Junta de Defensa del Artesano (2005). Datos estadísticos.

Organización de Estados Americanos (2010). Carta Interamericana de las Artesanías y las Artes Populares. Washington: D.C.

Plan Nacional del Buen Vivir (2013). Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular. Fomentar el auto organización social, la vida asociativa y la construcción de una ciudadanía activa que valore el bien común. Ecuador.

Información virtual

<http://www.monografias.com/trabajos15/sistemas-control/sistemas-control.shtml#ixzz2rbEaSYJq>

http://www.ehowenespanol.com/modelos-cambio-organizacionalinfo_313867/

<http://definicion.de/gestion/#ixzz2rbFcWd31>-Concepto de gestión - Definición, Significado y Qué es

<http://www.definicionabc.com/general/gestion.php#ixzz2rwCOrnd2>

ANEXOS

3.18.11. TERMINOLOGÍA APLICADA

Gestión.- Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos.

Organización.- Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

En otras palabras, una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Desarrollo.- Desarrollo significa crecimiento, progreso, evolución, mejoría. Como tal, designa la acción y efecto de desarrollar o desarrollarse. El concepto de desarrollo puede hacer referencia a una tarea, una persona, un país o cualquier otra cosa. En este sentido, podemos hablar de desarrollo cuando nos referimos a la ejecución de una tarea o la realización de una idea: el *desarrollo* de un proyecto, de un entrenamiento, de un concurso.

Estrategia.- Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación. Una estrategia comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos.

Participativo.-Proceso por el que las comunidades o diferentes sectores sociales, sobre todo marginados o excluidos, con intereses legítimos en un proyecto, programa o política de desarrollo, influyen en ellos y son implicados en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos, siendo así actores de su propio desarrollo.

Gestión organizacional.- Definimos la gestión organizacional como proceso porque todos los encargados de ella, prescindiendo de sus habilidades y actitudes, realizaron ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para éstas organizaciones. Esto se hizo bien sea en función de los objetivos estratégicos (visión) y/o de los objetivos tácticos (misión), o buscando cumplir los propósitos cooperativos.

Estructura organizacional.- Es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

Desarrollo organizacional.- Es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización. Se hace foco en que la organización funcione mejor a través de un cambio total del sistema.

Clima organizacional.-El clima organizacional es algo intangible no se ve ni se toca pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez se ve afectado por todo lo que sucede dentro de ella.

Cultura organizacional.-La cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una

organización. Se ha definido como la colección específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior.

Estrategia organizacional.- Es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Además, especifica la misión, la visión y los objetivos de la empresa, y con frecuencia desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas creados para lograr esos objetivos. También asigna los recursos para implementarlos

3.18.12. ABREVIATURAS

J.P.D.A.S.E. Junta Provincial defensa del artesano Santa Elena

J.N.D.A. Junta Nacional de Defensa del Artesano

F.O.D.A.- Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

BNF: Banco Nacional del Fomento.

IESS. Instituto de seguridad social

SRI: Servicio de Rentas Internas

R.U.C. Registro Único del Contribuyente

D.O. Desarrollo Organizacional

ANEXOS

JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO “LA LIBERTAD”

MODELO DE FICHA DE ENTREVISTA A ARTESANOS

Sr. /Sra.

Me encuentro realizando una investigación, para efectos de tesis de grado en relación a la Junta Provincial de Defensa del Artesano del cantón de la libertad referente a su gestión organizacional, conociendo que usted es una persona conocedor/a del tema, solicito contestar algunas preguntas al respecto.

Nombre del entrevistado

Cargo o función que desempeña

Cuestionario

- ¿Cómo nació la junta de defensa del artesano peninsular en La Libertad?
- La junta de defensa del artesano abarca a muchas organizaciones artesanales cuántas de ellas permanecen o se han retirado?
- ¿Cuáles han sido los tiempos más difíciles de la junta como organización?
- ¿Cuáles han sido los cambios positivos que Ud. considera importantes?
- ¿Cuál es el soporte económico que sustenta a la organización?
- Considera usted que las aportaciones de los socios son los suficientes para mantener la organización.
- ¿Qué debería hacerse a su juicio para mejorar la organización?
- ¿Qué medidas cree usted que debería tomar los directivos y socios para mejorar?
- ¿Esta usted de acuerdo con la intervención del estado en la organización? Perdió su autonomía?
- ¿Cuáles son los aspectos que deben tener más atención en la organización?
- Usted cree que existe deficiencia de líderes en la organización
- En su opinión la lucha de clases ha sido de consenso y participativo
- Hoy los artesanos se afilian o buscan otras alternativas en las organizaciones
- A su criterio cual es el protagonismo de la junta de defensa del artesano a nivel local en la actualidad

GRACIAS POR SU ATENCION

FOTOGRAFÍAS DE LA JUNTA PROVINCIAL DE DEFENSA DEL ARTESANO



Directorio de la Junta Provincial de Defensa del Artesano de Santa Elena



Instalaciones y oficinas de La Junta Provincial de Artesano.



Instalaciones y oficinas de La Junta Provincial de Artesano.



Entrevista con el Sr. Erasmo Asencio miembro de directorio



Diálogo con el Sr. Milton Gallardo Miembro del Directorio



Diálogo con el Sr. Francisco Reyes Artesano Peluquero Miembro del Directorio

CERTIFICADO DE REVISIÓN DE LA REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA

Yo, Magíster, Oswaldo Flavio Castillo Beltrán. Certifico: Que he revisado la redacción y ortografía del contenido del proyecto educativo: **ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO DE LA JUNTA DE DEFENSA DEL ARTESANO DEL CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA PARA EL AÑO 2015**, elaborado por el egresado. Silva Pantucín Ángel Hugo, previo a la obtención del título de: **LICENCIADO EN ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO COMUNITARIO**.

Para efecto he procedido a leer y analizar de manera profunda el estilo y la forma del contenido del texto:

- Se denota pulcritud en la escritura en todas sus partes
- La acentuación es precisa
- Se utilizan los signos de puntuación de manera acertada
- En todos los ejes temáticos se evita los vicios de dicción
- Hay concreción y exactitud en las ideas
- No incurre en errores en la utilización de las letras
- La aplicación de la Sinonimia es correcta
- Se maneja con conocimiento y precisión de la morfosintaxis
- El lenguaje es pedagógico, académico, sencillo y directo, por lo tanto es de fácil comprensión.

Por lo expuesto y en uso de mis derechos como Magíster en Docencia y Gerencia en Educación Superior, recomiendo la VALIDEZ ORTOGRÁFICA de su tesis previo a la obtención del Título de Licenciado y deja a vuestra consideración el certificado de rigor para los efectos legales correspondientes.

Atentamente,



Dr. Oswaldo Castillo Beltrán. Mg
Registro SENESCYT 1006-11-733293
Cuarto Nivel