



-Asc-
Analista de
Sistemas

SOR1

Sistemas
y organizaciones 1

DIRECCIÓN



- Dirección
- Liderazgo
- Motivación



- Comprender que la dirección se relaciona con la acción y que se halla ligada con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa.
- Interpretar a la dirección como el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador.

MÓDULO
DIDÁCTICO
2020

ISSD



¿QUIÉN ES SUNDAR PICHAI, NUEVO CEO DE GOOGLE?

Pichai, tecnólogo de 43 años, de origen indio, ingresó a Google en 2004; reconocido por saber trabajar en equipo ha tenido a su cargo el desarrollo de Chrome.

Ciudad de México (CNNExpansión) - Sundar Pichai fue nombrado este lunes como el nuevo CEO de Google, luego que el cofundador de la tecnología, Larry Page, anunciara la reestructura de este gigante de Internet con la creación de una nueva empresa: Alphabet.

Page y su colega también confundador de Google, Segey Brin, dirigirán la nueva compañía, mientras que el ingeniero Pichai se ocupará de Google, que ahora será una subsidiaria de Alphabet.

- Su nombre completo es Pichau Sundararajan pero es conocido como Sundar Pichai.
- Nació en 1972 en Tamil Nadu, India.
- Edad: 43 años.
- Ingresó a Google en 2004 como vicepresidente de gestión de producto.
- Dirigió al equipo que trabajaba en el navegador y sistema operativo Chrome.
- Participó en el desarrollo de algunas de las aplicaciones más exitosas de la compañía, como Calendar y Gmail.

Lunes, 10 de agosto de 2015 a las 18:14



Sundar Pichai dirigió en 2013 el equipo de Android (Foto: tomada de plus.google.com/+SundarPichai).

- En 2013 estuvo a cargo de la unidad de Android, tras la dimisión de Andy Rubin.
- Pichai es un “gran operador” que puede hacer que las iniciativas en la tecnológica “se hagan”, dijo un ex ejecutivo de Google en entrevista con Business Insider.
- Estudió un Bachelor (licenciatura) en Tecnología en el Indian Institute of Technology de Kharagpur.
- Tiene una maestría en Stanford y un MBA en Wharton School en la University of Pennsylvania.
- Previo a su entrada a Google, Pichai trabajó en la consultora internacional McKinsey & Company.

Su entrevista en Google fue el día de los inocentes

Google es conocido por sus **bromas en April Fools**, la versión norteamericana del Día de los Inocentes y que se celebra el 1 de abril. La entrevista de trabajo de Sundar Pichai en Google, también cayó en esa fecha.

Lo de Pichai no fue broma y se convirtió en un hombre Google, siendo protagonista en la creación de productos importantes y, la cara visible de Android desde hace un par de años.

Le debemos Google Chrome

Sin Sundar Pichai, quizá no tendríamos a Google Chrome, el navegador más utilizado en todo el mundo. El hoy CEO de Google, trabajó fuerte en el **desarrollo del browser**, pese a que los mandamases de la empresa no estaban muy convencidos por la idea.

Google Chrome fue un éxito y, ayudó a impulsar la carrera de Pichai en la empresa, quien luego pasó a trabajar en **Chrome OS** y los **Chromebooks**. Asimismo, trabajó fuerte en Google Drive, Maps y aplicaciones.

El Rey de Android

En 2013, Pichai asumió un rol difícil, ya que quedó a cargo de la **división Android**, con la responsabilidad de hacer crecer a este SO en calidad y cantidad de dispositivos que le usan.

Gracias a su trabajo con Chrome OS, Pichai sabía de la importancia de unir computadoras y móviles, dotando a Android de características muy útiles que permiten una continuidad de lo que hacemos en el smartphone al pasar a la computadora, aunque sin necesidad de usar un sistema operativo común.

Amigable y lejos de los conflictos

El lema de Google es "**Don't be Evil**" (No seas malvado), pero en la empresa las cosas no son tan así y, no son pocos los escándalos y peleas dentro de la organización, incluyendo una verdadera telenovela tras el affair entre Sergey Brin y una empleada joven.

Parte del éxito de Sundar Pichai, es que se lleva bien con todos y, gracias a su buena relación con los mandos máximos de Google, fue convirtiéndose en el sucesor natural de ellos, a medida que enfocaban su atención en otros proyectos.

Vamos a ver mucho más de Sundar Pichai en los próximos meses, ya que será el encargado de **sacar a Google** del estado de comodidad en que se encuentra ahora con respecto a sus productos de Internet y software, en tiempos clave donde sus rivales podrían sacarle ventaja y quitarle el rol de rey de la red de redes.

DIRECCIÓN INTRODUCCIÓN

La dirección se refiere al dominio de técnicas para dirigir subordinados hacia el logro de los objetivos.

Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, deben ser dinamizadas y complementadas por la orientación que debe darse a las personas mediante la comunicación, capacidad de liderazgo y motivación adecuadas. Para dirigir a los subordinados, el administrador debe en cualquier nivel de la organización en que se encuentre comunicar, liderar y motivar. Dado que no existe organización sin personas, la dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas.

Es en la dirección o en la forma de dirigir que el liderazgo surge, e influirá sobre la conducta y comportamiento del personal. Esto se debe a la misma naturaleza del liderazgo; quienes actúan como líderes comprenden la motivación de la gente, propician incentivos que consiguen que las personas transformen sus esfuerzos en satisfacción por haber contribuido al logro de los objetivos organizacionales.

Estas acciones dependiendo del grado de impacto, podrán implicar medidas sencillas como pequeños cambios en el uso de herramientas de trabajo, hasta acciones que conlleven a establecer nuevas metas, formular nuevos planes o cambios importantes en la estructura organizacional.

La función de coordinación o dirección esencialmente estará ligada a las relaciones interpersonales de la organización. Esta función entonces complementa a las otras y permite la relación laboral con los empleados al transmitir instrucciones, fomentando la buena comunicación a la hora de dirigir.

DIRECCIÓN

Concepto

La dirección se refiere al dominio de técnicas para dirigir subordinados hacia el logro de los objetivos. La dirección, que sigue a la planeación y la organización, constituye la tercera función administrativa. Definida la planeación y establecida la organización, sólo resta hacer que las cosas marchen. Éste es el papel de la dirección: poner a funcionar la empresa y dinamizarla. La dirección se relaciona con la acción (cómo poner en marcha), y tiene mucho que ver con las personas: se halla ligada de modo directo con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa.

IMPORTANCIA

Las personas deben ser empleadas en sus cargos y funciones, entrenadas, guiadas y motivadas para lograr los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de alcanzar los objetivos a través de las personas que conforman la organización.

La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de la orga-

nización, y de sus respectivos subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, deben ser dinamizadas y complementadas por la orientación que debe darse a las personas mediante la comunicación, capacidad de liderazgo y motivación adecuadas.

Para dirigir a los subordinados, el administrador debe, en cualquier nivel de la organización en que se encuentre, comunicar, liderar y motivar. Dado que no existen empresas sin personas, la dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas porque implica orientar, ayudar a la ejecución, comunicar, liderar, motivar, entre otros.

La dirección es un proceso interpersonal que determina relaciones entre individuos. La dirección debe incluir dos aspectos: **guiar y motivar** el comportamiento de los subordinados, adecuándolos a los planes y cargos establecidos y comprender los sentimientos de los subordinados y los problemas que enfrentan cuando traducen los planes en acciones completas.

Definida la planeación y establecida la organización, sólo resta hacer que las cosas marchen. Éste es el papel de la dirección: poner a funcionar la empresa y dinamizarla. La dirección se relaciona con la acción y tiene mucho que ver con las personas: se halla ligada de modo directo con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa.

Alcance de la dirección

Es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de la organización, y de sus respectivos subordinados. No está concentrada sólo en ciertos niveles, como en los superiores de una organización, sino que se distribuyen entre los distintos niveles de ella.

La dirección puede presentarse en tres niveles distintos:

1| Nivel global: Abarca la empresa como totalidad; es la dirección propiamente dicha. Conciernen al presidente de la empresa y a cada director en su área respectiva. Corresponde al nivel estratégico de la empresa.

2| Nivel departamental: Abarca cada departamento o unidad de la empresa. Es la denominada gerencia. Involucra al personal de mandos medios, es decir, la mitad del organigrama. Corresponde al nivel táctico de la empresa.

3| Nivel operacional: Abarca cada grupo de personas o de tareas. Se denomina supervisión. Incluye el personal de base del organigrama. Corresponde al nivel operativo de la empresa. Se puede establecer tres niveles básicos:

- Alta dirección
- Gerencias intermedias
- Supervisión

Dentro de cada nivel habrá funciones específicas que hacen que las tareas de la organización se ejecuten según lo planeado oportunamente. Así la alta dirección define las políticas y será la responsable de la pla-

nificación estratégica y direccional. Mientras que la supervisión realiza planes de tipo operacional y específico.

Los responsables de los diferentes niveles de la dirección buscan influir sobre sus subordinados, ya que la dirección persigue el logro de objetivos con y a través de otros.

Cuando se influye sobre el comportamiento de otras personas se está ejerciendo una actitud de líder.

La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de la organización, y de sus respectivos subordinados. No está concentrada sólo en ciertos niveles –como en los superiores de una organización–, sino que se distribuye entre todos ellos.

LIDERAZGO

El liderazgo es un proceso interpersonal mediante el cual los jefes tratan de influir sobre los distintos miembros de la organización para que logren metas prefijadas de trabajo.

El liderazgo es un proceso interpersonal mediante el cual los jefes tratan de influir sobre los distintos miembros de la organización para que logren metas prefijadas de trabajo. El liderazgo ayuda a todo el grupo humano a poder alcanzar los objetivos.

Este proceso ocurre a través de los contactos entre la dirección y el personal, mediante la influencia interpersonal y la red de comunicación dentro de una organización.

El liderazgo determina el desempeño de los miembros de la organización y ayuda a los que son parte de la empresa a lograr las metas que se les proponen.

Habilidades del líder

Entre las habilidades se puede mencionar: identificar objetivos, habilidades interpersonales, capacidad para influir en otras personas, habilidad para comunicarse, capacidad para enfrentar y resolver problemas, habilidades para reducir tensiones, para coordinar y para motivar.

TEORÍAS SOBRE EL LIDERAZGO

Hay diversas teorías que tratan de explicar la conducta del líder. Hay quienes afirman que los líderes nacen. En cambio el enfoque opuesto opina que los líderes se hacen a través de la capacitación.

Un buen ejemplo de líder es el director de orquesta, cuya función consiste en producir un sonido coordinado y un tiempo correcto integrando el esfuerzo de los músicos.

La orquesta responderá dependiendo de la calidad del director. Los directores de orquesta requieren gran capacidad de liderazgo para lograr la armonía de todo el equipo que está a su cargo.

Teoría de los rasgos

Esta Teoría señala que existen características personales que definen la capacidad de liderazgo de una persona en una organización, como por ejemplo: ambición y energía, deseo de dirigir, honradez e integridad, confianza en sí mismos, inteligencia y conocimientos adecuados para sus puestos.

Teoría del comportamiento

Esta Teoría se centra en buscar comportamientos o conductas que tienen en común los líderes. Los investigadores exploraron tres comportamientos o estilos diferentes de liderazgo: autoritario, democrático y relajado.

- **Estilo autoritario:** se refiere a un líder que por lo general tiende a centralizar la autoridad, limita la participación de los subordinados, no los capacita y se preocupa más por las tareas que por las personas.

- **Estilo democrático:** describe a un dirigente que tiende a involucrar a los subordinados en el establecimiento de metas y en la toma de decisiones, además delega autoridad.

- **Estilo relajado:** otorga al grupo absoluta libertad para tomar decisiones y para fijar los ritmos de actividad, con escasa participación directa; por lo que muchas veces surgen líderes informales.

Teoría situacional

Define que la situación (el grupo, los individuos, los problemas y el clima organizacional) influye en el tipo de liderazgo. Es decir hay diversos factores que pueden influir en el comportamiento del líder. Por lo tanto, es necesario identificar cuáles son los factores más importantes en determinadas situaciones para definir el estilo de liderazgo apropiado.

Todas las teorías en su conjunto nos aportan algún criterio práctico acerca de este tema en particular.

Un directivo debe educar a las personas, desarrollar la voluntad de crecer hacia objetivos comunes; para ello debe integrar las responsabilidades funcionales y los aspectos emocionales del personal. Ésta es la fuerza del liderazgo.

¿Cuáles son las habilidades que debe tener un líder?

Dentro de las habilidades de liderazgo podemos mencionar: la capacidad de identificar objetivos, la facilidad para las relaciones interpersonales, la capacidad para influir en otras personas, la habilidad para comunicarse, la capacidad para enfrentar y resolver problemas, las habilidades para reducir tensiones, coordinar y motivar.



Desempeño 27

• Conocerse a sí mismo

“Conocerse a sí mismo” es una actividad que anima a los miembros de un grupo para aprender más sobre sí mismos como líderes. Los participantes hacen listas de las cualidades asociadas con sus respectivas organizaciones. También hacen listas de las cualidades y valores que son más importantes para ellos, aparte de su trabajo. Al comparar las dos listas, los miembros del grupo tienen una idea de cómo influyen en sus propias creencias, obstaculizan o apoyan su trabajo. Se convierten en mejores líderes mediante la identificación de áreas en las que se puede forjar una mayor coherencia entre sus valores propios y los de su organización.

Consigna

¿Cuáles son tus cualidades y valores más importantes?

Identificá y enumerá las cualidades asociadas a la organización en la que trabajas o estudias. Luego compará ambas listas y emití una conclusión de cómo influyen en tus propias creencias, obstaculizan o apoyan tu trabajo y en qué área pensás que podrías forjar una mayor coherencia entre tus valores y los de tu organización.

MOTIVACIÓN

La motivación es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento hasta alcanzar la meta u objetivo deseado, es un término general que se aplica a todo tipo de deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares.

Las motivaciones humanas se basan en necesidades ya sea consciente o inconscientemente experimentadas. Algunas de ellas son necesidades primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño y abrigo. Otras pueden considerarse secundarias, como la autoestima, el estatus, la asociación con los demás, el afecto, la generosidad, la realización y la afirmación personal.

Naturalmente, estas necesidades varían en intensidad y en el transcurso del tiempo, entre los diferentes individuos. La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares.

Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera. El término motivar se deriva del vocablo latino moveré, que significa mover. La motivación es algo que mueve a una persona a la acción porque resulta importante para ella.

La motivación se considera como un reflejo del deseo que tiene una persona de satisfacer ciertas necesidades; asimismo tiene algo que ver con las fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta.

La motivación es la voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del empeño para satisfacer alguna necesidad individual.

La definición según la literatura más empleada para el concepto de motivación es la siguiente:

“la motivación es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento hasta alcanzar la meta u objetivo deseado, es un término general que se aplica a todo tipo de deseos, necesidades, aspiraciones y fuerzas similares. Los responsables de la administración de una empresa, deben incluir en el sistema un total de factores motivacionales que induzcan al personal a contribuir en forma efectiva y eficiente en el desarrollo laboral”.

TIPOS DE MOTIVACIÓN

Motivación intrínseca

Surge dentro del sujeto, obedece a motivos internos. Necesidad de hacer bien las cosas para satisfacción propia. Ejemplo: deseos de aprender para saber.

Motivación extrínseca

Se estimula desde el exterior, ofreciendo recompensas. Ejemplo: llegar a tiempo al trabajo para ganar un bono de puntualidad. Las personas actúan por diferentes motivaciones, si sabemos cuáles son y se asignan tareas en función a éstas, aprovecharemos mejor los potenciales del personal en las compañías y aumentaremos su productividad.

La administración del recurso humano es compleja porque la incidencia en su comportamiento es el fiel reflejo de sus motivaciones familiares, sociales y laborales. Algunas veces nos preguntamos por qué el subalterno, compañero o jefe, cambia de personalidad. Ayer pasó, y en forma alegre y amistosa, nos dio un saludo fraternal. Hoy entró a la oficina, sin darnos al menos los buenos días, incluso nos reprendió sin justificación alguna. A manera de ejemplo, la primera vez, probablemente pasó un día o una noche muy amena, tranquila y sin dificultades. En la segunda, es probable que tuviera un disgusto en el hogar, que haya tenido un accidente, una preocupación muy fuerte, un conflicto con un amigo o vecino, etc. Lo anterior tiene su explicación en el poder de la motivación, pues esta influye directamente en el comportamiento de las personas.

Estudios profundos, han establecido diversas motivaciones (necesidades) que actúan como fuerzas de impulsos, que incluso mantienen o modifican el temperamento y el carácter.

No obstante, se ha observado que las más frecuentes en el ambiente laboral son las siguientes:

- Motivación por logro
- Motivación por competencia
- Motivación por afiliación
- Motivación por autorrealización
- Motivación por poder

Estas cinco fuerzas motivacionales son fáciles de maximizar en el campo organizacional, siempre y cuando se ejerza un liderazgo efectivo por parte de los mandos medios, superiores y de alto nivel. Todas las personas la tienen, unas con mayor intensidad que otras, pero normalmente, ellas inciden en la productividad organizacional. Son variables independientes que afectan la calidad del trabajo, los resultados obtenidos y el aporte que cualquier individuo está dispuesto a ofrecer a la empresa donde trabaja.

A continuación se realizará un análisis de estas fuerzas motivacionales, para tener un mejor panorama de ellas.

Motivación por logro

La motivación por logro es un impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer. Por ejemplo, si a un individuo en su familia, escuela, iglesia, amigos, etc. le hacían hincapié en el logro personal, esa actitud hacia la vida tenderá a ser familiar.

La gente orientada hacia los logros personales busca el triunfo personal. No experimenta una sed de dinero particularmente fuerte y aunque puede adquirir riquezas en su esfuerzo por alcanzar el triunfo, trabaja gracias a su deseo de vencer obstáculos, alcanzar metas y ser útiles a otros.

Motivación por competencia

La motivación por competencia es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad. Los colaboradores que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional.

Generalmente, buscan realizar buenas labores debido a la satisfacción interna que obtienen de ello. Al realizar una tarea excelente, perciben una profunda alegría interior por su triunfo.

Las personas motivadas por la competencia esperan también que sus colaboradores desarrollen trabajos de gran calidad, y suelen impacientarse cuando éstos realizan trabajos deficientes. De hecho, su impulso por el trabajo bien realizado puede ser tan grande que tienden a hacer caso omiso de la importancia de las relaciones humanas en el empleo.

Motivación por afiliación

La motivación por afiliación es un impulso que mueve a relacionarse con las personas. Las comparaciones de los trabajadores motivados por el logro o el triunfo con los que se inspiran en la afiliación, mostrarán la manera en que estos dos patrones influyen en la conducta.

Los que se interesan por el triunfo, trabajan con mayor ahínco cuando reciben una realimentación específica sobre sus éxitos y fracasos.

Sin embargo, las personas que tienen motivaciones de afiliación trabajan mejor cuando reciben alguna felicitación por sus actitudes favorables y colaboración. Las personas motivadas por el logro eligen asistentes competentes.

Motivación por autorrealización

La motivación por autorrealización es un impulso por la necesidad de realización personal, es la tendencia del hombre a ser lo que puede ser, a utilizar y aprovechar plenamente su capacidad y su potencial.

Esta necesidad se manifiesta a través del descubrimiento del yo real y se satisface por medio de su expresión y desarrollo.

Evidentemente, cada persona siente la necesidad de manifestar de una forma específica su propio yo y, por lo tanto, la tendencia a la autorrealización motiva comportamientos muy diversos, todos ellos dirigidos a un aprovechamiento de las propias capacidades.

Motivación por poder

Es un impulso por influir en los demás y modificar situaciones. Las personas motivadas por el poder desean causar un impacto en su organización y están dispuestas a correr riesgos para lograrlo. Una vez que obtienen ese poder podrán usarlo constructiva o destructivamente. Son buenos gerentes cuando su impulso está orientado hacia un poder institucional y no personal.

Todas las personas tienen motivaciones, aunque algunas las poseen con mayor intensidad que otras. Estas motivaciones inciden en la productividad organizacional. Son variables independientes que afectan la calidad del trabajo, los resultados obtenidos y el aporte que cualquier individuo está dispuesto a ofrecer a la empresa donde trabaja.



Desempeño 28

• Motivación y liderazgo

“DESARROLLANDO CARRERA EN LABORATORIOS ST. JOSEPH”

Usted es Director Comercial en el **Laboratorio St. Joseph**, una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos e insumos médicos. Alejandra, la nueva gerente de **Customer-Service** (que le reporta a usted), le comentó que ha sentido últimamente que Felipe (uno de los supervisores en su Departamento.) no la trata como antes. Hoy le solicitó a Felipe que hiciera un par de horas extra el próximo viernes por la tarde, para terminar de entrenar a dos empleados nuevos, pero Felipe se negó, cuando antes nunca había puesto inconvenientes en quedarse tiempo extra. Alejandra se quedó con la duda, de si Felipe se opuso porque ella se lo pidió cortés y formalmente usando las palabras “por favor”, porque ella es mujer o porque Felipe quedó resentido cuando Alejandra obtuvo el puesto de Gerente del departamento en lugar de él, hace ya un mes. Felipe también se había postulado para el puesto cuando ambos eran supervisores.

Ambos comenzaron su carrera en la empresa hace unos 9 años atrás y desde entonces han ido creciendo juntos en la misma, se podría decir que hasta antes de la promoción de ella, tenían una buena relación de compañeros y colaboraban uno con el otro cuando lo necesitaban. ►

Dado lo anterior, analizá y respondé las siguientes preguntas y emití tus conclusiones de la situación planteada.

- 1| ¿Hubo un conflicto o fue sólo una situación sin mayores consecuencias?
- 2| Si hubo un conflicto ¿cómo afectará al departamento y a la empresa?
- 3| La próxima vez que Alejandra tenga que pedirle un trabajo a Felipe, ¿cómo debería hacerlo?
- 4| ¿Seguirá Felipe actuando de forma negativa frente a Alejandra? Y si es así ¿hasta cuándo?
- 5| ¿Si vos fueras el Director Comercial, qué deberías hacer?

¡Concluimos la ante-última clase! Y en ella aprendimos que para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, deben ser dinamizadas y complementadas por la orientación que debe darse a las personas mediante la comunicación, capacidad de liderazgo y motivación adecuadas. Para dirigir a los subordinados, el administrador debe, en cualquier nivel de la organización en que se encuentre, comunicar, liderar y motivar.

Dado que no existe organización sin personas, la Dirección constituye una de las más complejas funciones administrativas porque implica orientar, ayudar a la ejecución, comunicar, liderar, motivar y cumplir todos los procesos que sirven a los administradores para influir en sus subordinados, buscando que se comporten de acuerdo con las expectativas para alcanzar los objetivos de la organización.

Cuidar el entorno, mejorar los canales de comunicación, otorgar un trato justo e impulsar el desarrollo de las personas es clave para que los colaboradores no sólo se motiven y cumplan los objetivos, sino también para que contribuyan al crecimiento y éxito de la empresa. Aplicá estos simples consejos y notarás el cambio.

En la clase siguiente (¡que es la última!) estudiaremos la función administrativa de Control que trata de garantizar que lo planeado, organizado y dirigido cumpla realmente los objetivos previstos de la organización.

¡Nos vemos!