

## **Manual de sensibilización cambio de sede CFA**

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicador y Periodista

Luisa Fernanda Londoño Monterrosa

Asesor

Clara Isabel Vélez Rincón  
Mg. en Comunicación Digital.

Corporación Universitaria Unilasallista  
Facultad de Ciencias Sociales y Educación  
Programa Comunicación y Periodismo  
Caldas -Antioquia  
2021

## Tabla de Contenido

Tabla de Contenido .....	1
Lista de ilustraciones.....	3
Lista de apéndices.....	4
Resumen .....	5
Introducción.....	6
Objetivos .....	9
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos .....	9
Marco Teórico.....	10
Cooperativa financiera.....	10
CFA Cooperativa Financiera .....	11
Comunicación.....	12
Comunicación Organizacional.....	13
Comunicación Interna .....	14
Cultura organizacional .....	15
Cultura CFA .....	16
Misión .....	17
Visión.....	17
Ética.....	18
Compromiso.....	19
Excelencia.....	19
Gestión del Cambio y clima organizacional .....	20
Manual de sensibilización .....	21
Metodología.....	23
Observación participante.....	23
Entrevista: .....	24
Encuesta:.....	25
Resultados.....	26
Observación participante.....	26
Entrevistas.....	31
Encuesta.....	33
Conclusiones .....	38

Recomendaciones.....	39
Referencias.....	41
Apéndices.....	44

## Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Pirámide de valores .....	18
Ilustración 2 primer período de observación .....	26
Ilustración 3 segundo período de observación .....	29
Ilustración 4 enfoque de preguntas entrevista .....	31
Ilustración 5 enfoque de preguntas encuesta .....	35
Ilustración 6 pregunta 1 .....	36
Ilustración 7 pregunta 2 .....	37
Ilustración 8 pregunta 5.....	38

## Lista de apéndices

Apéndice 1 .....	43
Apéndice 2 .....	45
Apéndice 3 .....	46
Apéndice 4 .....	49

## Resumen

CFA Cooperativa financiera, es una entidad fundamentada en valores como la ética, compromiso y excelencia, desde el 2020 se ha inmerso en proceso de cambio, con la pandemia del COVID 19 los empleados tuvieron que adoptar un modelo de trabajo diferente al tradicional, además en febrero del 2021 cambió completamente su imagen al público con una propuesta menos conservadora.

Desde hace 5 años, la Cooperativa se encontraba en búsqueda de una nueva sede para dirección general, un espacio propio que contará con todo lo necesario para el buen desempeño de labores y comodidad de empleados.

A pesar de la situación actual, fue posible la compra de un edificio el cual cuenta con espacios distintos, estilo coworking, además de salas de reuniones, comedor, entre otros.

La finalidad de este trabajo es la creación de un manual de sensibilización, enfocado a los comportamientos que se deben de tener en este nuevo espacio, con el fin de conservar el clima y cultura organizacional. La investigación es de corte cualitativo para lo cual se usaron tres técnicas de recolección de información: la entrevista, la encuesta y observación participante, con estas se logró reconocer las necesidades de los colaboradores frente al cambio de sede de dirección general.

**Palabras claves:** Comunicación interna, manual de sensibilización, clima organizacional, cultura organizacional, gestión del cambio.

## Introducción

CFA Cooperativa financiera es una entidad con más de 20 años en el mercado, su principal influencia es en Antioquia con más de 36 puntos de atención, sin embargo, también cuenta con presencia en 6 ciudades principales de Colombia.

La pandemia del COVID 19 transformó los modelos de trabajo tradicionales y obligó a las personas a adoptar un método laboral llamado teletrabajo, CFA al igual que muchas instituciones se acopló a este. Sin embargo, después de 5 años de buscar sede propia para la dirección general, en medio de esta situación logró consolidarse la compra de un edificio completo, un espacio que cuenta con todo lo necesario para el buen desempeño de sus empleados.

Para la cooperativa es muy importante el bienestar y conservar la cultura y clima organizacional teniendo en cuenta sus tres valores fundamentales que son la excelencia, compromiso y ética, por esto, es necesario socializar con sus colaboradores las normas comportamentales que se deben de tener en cuenta en las nuevas instalaciones.

Cabe destacar que, “las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan” (Quintero, Africano y Faria, 2008, 33). Para ello se optó por la realización de un manual de sensibilización que informe a los empleados sobre aspectos conductuales, así mismo, se tenga presente características de lugar y aspectos esenciales para el buen desempeño de las labores en el nuevo espacio.

Para su realización se debió establecer ¿cuáles son los comportamientos que deben de tener los colaboradores de CFA en la nueva sede de dirección general para

conservar el buen clima laboral? Y ¿cuáles son las características de este nuevo espacio y beneficios para los colaboradores?

Esto se logro por medio de tres métodos de investigación, la encuesta, entrevista y observación participante, determinando los comportamientos claves y la percepción de los empleados frente al cambio.



## Justificación

La Cooperativa construye relaciones sostenibles con sus asociados, ahorradores, trabajadores y proveedores cimentadas en el respeto y la rectitud en todos los actos. Las ideas, creencias y opiniones de las personas vinculadas a la cooperativa son respetadas y valoradas objetivamente, evitando en todo caso, incurrir en discriminaciones de cualquier tipo que llegaren a afectar su libertad, dignidad e integridad. (Cooperativa Financiera, [CFA] 2021)

El presente trabajo es una recopilación de aspectos fundamentales e indicaciones para el buen desarrollo de las labores de los colaboradores de CFA en la nueva sede de dirección general. Es importante destacar que desde el 2020 la entidad se comenzó un proceso de cambio, acompañado de una nueva imagen corporativa, este manual es una alternativa para evitar rupturas en el clima organizacional y fomentar el trabajo en equipo, teniendo en cuenta las características de las instalaciones.

Para CFA es importante el sentir de sus empleados, por ello el acompañamiento y la gestión en este proceso de cambio es fundamental. La creación del manual es el resultado de la gestión de una campaña de sensibilización en la cual se les informó a los empleados las características de la nueva sede y los comportamientos a tener en cuenta, como respeto al otro; además de los beneficios que conlleva el trabajar en espacios colaborativos.

El manual tiene como fin principal, sensibilizar y socializar las normas conductuales en la nueva sede de dirección general de CFA, también informa sobre sus beneficios y características

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Desarrollar un manual de sensibilización, para el cambio de sede de CFA Cooperativa Financiera, que informe a los colaboradores sobre aspectos conductuales, al igual que normas y características del lugar.

### **Objetivos específicos**

Identificar las percepciones de los colaboradores de dirección general de CFA frente al cambio por medio de un diagnóstico.

Establecer, las acciones y protocolos para el trabajo en la nueva sede de la Cooperativa con el fin de fortalecer la cultura organizacional.

Desarrollar un plan de sensibilización que acompañe la creación del manual, enfocado a informar sobre temas de interés relacionados con la nueva sede de la Cooperativa.

## Marco Teórico

### Cooperativa financiera

“Las Cooperativas de Ahorro y Crédito integran a un conjunto de personas que aportan de manera equitativa al capital social, entendido al mismo como integración social” (García, Prado, Salazar y Mendoza, 2016, 3)

Además, estas permiten “el acceso y el uso de los servicios financieros por parte de la población excluida, es decir, estas entidades se enfocan en la realización de una verdadera inclusión financiera” (García, Prado, Salazar y Mendoza, 2016, 5)

Las cooperativas financieras brindan la posibilidad a la comunidad de acceder a productos de ahorro y crédito al igual que beneficios sociales y nacieron “para responder a las necesidades de las categorías sociales excluidas del mercado, se han vuelto bancos cooperativos, en competencia con otros bancos”. (Malo y Tremblay 2005, 26)

Es importante resaltar que representan “una forma de organización singular cuyas reglas son la igualdad de los miembros en las asambleas, distribución de los excedentes a los miembros proporcionalmente a su participación en las actividades” (Malo y Tremblay 2005, 27)

Para concluir según Cisneros 2018, las cooperativas financieras son importantes porque ayudan al fortalecimiento de los valores colectivos de la sociedad, orientados siempre al desarrollo humano sostenible.

## **CFA Cooperativa Financiera**

CFA, Surge en el 6 de abril del 2000 como resultado de la fusión de dos cooperativas de ahorro y crédito: Donmatías y COOBANCOQUIA. Es la primera cooperativa del país en los términos de la Ley 454 de 1998, que se creó y se definió como organismo cooperativo especializado, cuya finalidad es adelantar la actividad financiera.

Esta institución tiene como propósito garantizar a los asociados y ahorradores la seguridad sobre la totalidad de sus ahorros y aportes sociales. Como se expresa en su portal web [www.cfa.com.co](http://www.cfa.com.co), actualmente cuenta con 36 puntos de atención en Antioquia y 6 en las ciudades principales de Colombia, también tiene un gran portafolio de productos y servicios, soportado en las necesidades y expectativas de sus asociados, ahorradores y comunidad en general.

La Dirección General de la Cooperativa, estaba ubicada en el edificio grupal, Avenida el Poblado #31- 159, ahora se trasladó a la Carrera 65 #48 -162 un espacio propio donde los colaboradores se enfrentan a características diferentes a las acostumbradas en la sede anterior de la cooperativa.

Hoy en día CFA se caracteriza por ser una organización solidaria, busca la coherencia entre filosofía y la practica cooperativa, como lo menciona en su sitio web, por ende, el bienestar de sus colaboradores y asociados es vital para el buen funcionamiento de la organización.

## Comunicación

Según Guzmán Paz, (2012) la comunicación es la actividad más importante para los seres humanos ya que mediante este proceso el individuo entra en contacto con la sociedad en general y conoce su entorno, con esta obtiene el conocimiento del mundo y toma decisiones trascendentales en su vida.

Teniendo en cuenta este concepto es importante resaltar que “la comunicación es una actividad de la cotidianidad, que requiere analizar de cómo, dónde, cuándo y porqué se produce” (Guzmán Paz, 2012, 5).

Por esto, dos de los conceptos mencionados por Guzmán son claves para la realización del manual. El cómo y el dónde son importantes debido a las características de la nueva sede y el cambio realizado.

Para entender más “llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre” (Fonseca, 2021), la comunicación es una necesidad de contacto, cuidarla y utilizar las mejores herramientas se vuelve una tarea importante para todas las organizaciones, esta como dice Fonseca es un intercambio de ideas y experiencias previas comunes, el crear experiencias positivas es parte del trabajo comunicativo.

La comunicación en todos los aspectos de la vida diaria, incluso en un ambiente laboral, según Wolton, (2005) aproxima a los hombres a los valores y cultura, además garantiza triunfos técnicos y económicos. Para CFA, la comunicación se convierte en una estrategia de acercamiento con colaboradores y empleados, es la forma de estar conectados con la cooperativa y mantenerlos informados, esta también, genera estrategias de conservación del clima y cultura organizacional evitando la crisis.

## **Comunicación Organizacional**

Como se mencionó anteriormente la comunicación es una actividad cotidiana que requiere de análisis por su proximidad con las personas y la importancia en aspectos de su vida cotidiana, las organizaciones deben crear estrategias comunicativas que apoyen su gestión de ahí nace el concepto de comunicación organizacional.

con este se debe tener en cuenta que “la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño”. (Fernández Collado, 2009, 11) además es el “conjunto total de mensajes que se intercambian en una organización y este abarca todos sus públicos y su entorno”

Definir el concepto de comunicación organizacional es importante debido a que un manual de sensibilización y todo el proceso de cambio de sede requiere la creación de estrategias comunicativas que se enmarcan dentro de este concepto. CFA quiere conservar su clima organizacional, priorizar el bienestar de sus colaboradores y, como dice Fernández Collado (2009,11), la comunicación organizacional es un conjunto de técnicas y actividades que facilitan el flujo de mensajes que se dan entre miembros de la organización y que influyen en las opiniones, actitudes y conductas con el fin de cumplir objetivos.

Es clave destacar que la comunicación organizacional, actualmente presenta grandes retos, Pineda Henao, (2020,7) asegura que estos son generados por la tecnología de la información y la comunicación, “estas dinámicas implican cocrear, y construir otros relatos, mediante el uso de plataformas digitales orientadas al

fortalecimiento relacional con los públicos, sin descuidar el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización”.

Para CFA el uso de herramientas digitales es fundamental para su comunicación, por ende la difusión de la campaña de sensibilización y el manual se realiza por medios electrónicos tales como la intranet y el correo electrónico, el reto de usar plataformas digitales es asumido por la cooperativa con el fin de mejorar su comunicación organizacional, lo digital acompaña el concepto de comunicación el cual “incide en la organización, en sus componentes y en la totalidad de la entidad organizativa” (Arboleda Naranjo, 2017).

## **Comunicación Interna**

La comunicación interna se podría definir como una rama de la comunicación organizacional enfocada al público interno de la organización, cuando hablamos de público interno nos referimos al identificado como fiel a la misma y según Brandolini, González y Hopkins ( 2009) es quien conoce sus propósitos y defiende sus objetivos.

La comunicación interna es “una necesidad ineludible al servicio de una gestión innovadora” (García Jiménez, 2020) además es una herramienta que permite la democracia y es “un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa”.

El público objetivo de este trabajo es el interno conformado por los empleados de dirección general de la cooperativa estos son los directamente implicados en el

proceso de cambio de sede, por ende, el conocer y entender el concepto genera una ruta de acción para el logro de objetivos, teniendo en cuenta que “la Comunicación Interna es contar a la Organización lo que la Organización está haciendo” (Capriotti 2010, 1)

Actualmente “la gestión de la comunicación interna en las organizaciones ha experimentado un amplio desarrollo en los últimos años mediante el uso de diversas herramientas, muchas de ellas asociadas a los avances tecnológicos” (Castro Martínez, 2020, 5)

En CFA la comunicación interna se ha consolidado como fundamental para conservar la cultura organizacional.

### **Cultura organizacional**

Las organizaciones generan y crean cultura, esta va ligada a sus valores y acompañan el desempeño de su gestión, para CFA la cultura es fundamental, trabajan constantemente para mantenerla presente en sus empleados por esto y entendiendo que “la cultura es un fenómeno nacional que influye en el desarrollo y refuerzo de creencias en el contexto organizacional”. (García Álvarez, 2006, 165), el manual de sensibilización debe de ir ligado con la cultura organizacional.

Cabe resaltar que, según García Álvarez (2006), es un pegamento que mantiene unida la organización y expresa los valores y creencias de los miembros de esta, es



decir que la cultura organizacional refleja los comportamientos ideales para lograr los objetivos de la organización.

También la podemos definir como “el patrón de supuestos básicos que se manifiestan a través del comportamiento de una organización.” (Cheung, Wong & Lam, 2012), es decir que la cultura se crea a partir de la generación de comportamientos para desarrollar labores enfocadas a el cumplimiento de metas y objetivos, además (Sampieri, Valencia y Soto, (2018), es considerado un recurso estratégico que posee valor y asegura la continuidad de la organización.

CFA se encuentra en un proceso de cambio, por ende, conservar el buen desempeño de sus colaboradores se convierte en clave para conservar la cultura de la organización teniendo en cuenta que “el recurso humano es su mayor fortaleza, es decir, que la nueva economía se orienta hacia las capacidades, habilidades y conocimientos que se poseen, y lo que realmente marca la diferencia entre organizaciones es su capital humano (Martín, Segredo y Perdomo, 2013).

## **Cultura CFA**

La cultura en CFA Cooperativa Financiera, fundamente el desempeño laboral y el comportamiento de los empleados según valores, como se menciona en la intranet de la organización, los colaboradores fundamentan su desempeño y su comportamiento basado en el respeto y aplicación de principios cooperativos, el trabajo en equipo y la orientación al logro, basado en un esquema por procesos y una

comunicación efectiva. Los elementos vitales para la cultura organizacional de CFA son sus tres valores, Ética, Compromiso y Excelencia, acompañados de su misión y visión.

### **Misión**

“CFA Cooperativa Financiera, tiene como misión satisfacer las necesidades y aspiraciones de los asociados, a través de la prestación de servicios financieros y beneficios sociales” (CFA, 2021)

### **Visión**

“Seremos una alternativa de inclusión financiera, reconocida por la solidez, responsabilidad social y calidad en la prestación de sus servicios” (CFA, 2021)

La cultura organizacional de CFA está basada en tres valores que constituyen los comportamientos que deben de tener sus empleados expresados en una pirámide jerárquica que lo que busca es que los mismos se esfuercen por alcanzarlos, además estos se reconocen por colores.

## Ilustración 1 Pirámide de valores



### Ética

La ética es el conjunto de normas morales que rigen la conducta humana. En CFA las ideas, creencias y opiniones de las personas vinculadas a la Cooperativa, tanto empleados, asociados, ahorradores como proveedores, son respetadas y valoradas objetivamente, evitando, en todo caso, incurrir en discriminación de cualquier tipo que llegaren a afectar su libertad, dignidad e integridad. (CFA, 2021)

Para la Cooperativa la ética es fundamental, porque asegura a toda costa la confianza depositada en ella por parte de sus asociados, ahorradores y comunidad en general.

## **Compromiso**

El Compromiso está relacionado directamente con el cumplimiento de las obligaciones, haciendo un poco más de lo esperado al grado de sorprendernos. Vivir, pensar y soñar con sacar adelante el trabajo y todo aquello en lo que se ha empeñado la palabra. (CFA, 2021)

En CFA los colaboradores asumen como propias la misión y visión de la institución, para cumplir y realizar actividades enmarcadas en los valores “Se enfocan sus esfuerzos, prioritariamente para contribuir a la satisfacción, con el propósito de mejorar su calidad de vida” (CFA, 2020)

La mayoría de los colaboradores, se sienten identificados con el compromiso y esto lo expresan en actividades realizadas para fomentar los valores y las buenas prácticas.

## **Excelencia**

“Es el nivel máximo de calidad que hace digno de aprecio y reconocimiento por la satisfacción de las demandas sociales y el logro de resultados”. (CFA, 2021)

En CFA la excelencia está encaminada a la evaluación y ajustes permanentes de las políticas, normas y procedimientos establecidos para el diseño, implementación y presentación de los servicios financieros,

acorde con las condiciones del mercado, las necesidades y expectativas de los asociados y ahorradores. (CFA, 2021)

Los Valores, representan la ruta de acción para desempeñar labores en CFA, por ende, conocerlos es vital para lograr crear una hegemonía entre el manual y la cultura organizacional. Los colaboradores viven día a día la cultura, por esta razón, el manual de sensibilización debe de acompañarla y lograr una transición a la nueva sede que no la afecte.

### **Gestión del Cambio y clima organizacional**

La gestión del cambio es un proceso importante para conservar el Clima organizacional “en la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo” Segredo 2013, por ello este se considera un factor clave en el desarrollo de la organización.

Estudiar el clima organización como menciona Segredo (2013), diagnostica y mejora de manera directa el denominado espíritu de la organización, que en este caso caracteriza a CFA por su fundamento en valores y su misión de satisfacer las necesidades de sus asociados y colaboradores.

El concepto de gestión del cambio está muy ligado al clima organizacional, porque lo que se busca con la gestión del cambio es no afectarlo, también, “se fomentan nuevos valores, actitudes y comportamientos, tratando de lograr que los

miembros de la organización se identifiquen con ellos y los interioricen” (Barroso Rodríguez, 2001,44)

La gestión del cambio más que un concepto es un método como menciona Barroso (2001), esta consiste en utilizar la dirección de proyectos para dirigir el cambio; ya que los proyectos tratan del cambio, crear algo que se necesita pero que aún no se tiene, parece ser el proceso directivo que debe seguirse.

Según lo anterior, cumplir los objetivos de este trabajo implica para CFA cambios para los cuales es necesario una correcta gestión, cambios basados, en comportamientos de los empleados frente al cambio de sede de dirección general.

Para concluir, Martínez (2017) dice que los empresarios, y sus colaboradores, deben desarrollar sus capacidades en un proceso continuo de adaptación y transformación de sus empresas, para así lograr gestionar con eficacia los procesos de adaptación y transformación, menciona que en la actualidad nada se escapa de un proceso de cambio, ni siquiera las grandes instituciones.

### **Manual de sensibilización**

El manual de sensibilización parte del concepto de manual el cual indica que “los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la organización” (Caribe, 2017) estos, como indica Duhalt K.M (2010), son un documento que contiene de forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones que se consideren necesarios para la mejor ejecución de un trabajo.

En este caso se requiere la creación de un manual para la sensibilización frente al cambio de sede de dirección general de CFA, como menciona Caribe, (2016) proporcionar información básica de reformas y servir para la orientación e incorporación del personal.

Los manuales también se pueden definir como “guía de instrucciones de todos los procedimientos de las actividades que las personas realizan en un área específica de una empresa” (Asanza, Miranda, Ortiz, Espín, 2016) , además “son de enorme relevancia a la hora de transmitir información que sirva a las personas a desenvolverse en una situación determinada”.

Teniendo en cuenta este concepto, se podría indicar que un manual de sensibilización contiene los todos los elementos claves para el buen desempeño de las labores en la sede nueva de dirección general, sensibilizar implica, demostrar las conductas aceptadas por todos que no interfieren con el buen desempeño de la organización.

Al llegar a un lugar nuevo se debe de conocer los espacios y analizar los comportamientos correctos, por eso el manual de sensibilización se convierte en un elemento importante que acompaña todo el proceso de gestión del cambio en CFA.

## **Metodología**

Este trabajo parte de un enfoque cualitativo, debido a que la creación de un manual de sensibilización requiere del análisis de la percepción y de la gestión de la organización al cambio. Un enfoque cualitativo “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (Hernández Sampieri, 2014, 7).

Cabe mencionar que esta investigación parte del análisis de la percepción de los empleados frente al cambio de sede de la cooperativa, apoyado de conceptos compartidos por el área de Talento Humano de la organización.

Es importante destacar la recolección de información para la creación del manual se realiza con los colaboradores que desempeñan labores en la dirección general de CFA. Debido a la contingencia por el virus de COVID 19, la cooperativa está manejando un modelo donde estos se dividieron en tres grupos: están los de trabajo presencial, otros con alternancia y los de trabajo virtual.

Las técnicas para la recolección de la información son:

### **Observación participante**

Para iniciar con el proceso de investigación y recolección de información se decidió utilizar la observación participante como técnica debido a que “ha sido utilizada en varias disciplinas como instrumento en la investigación cualitativa para recoger datos sobre la gente, los procesos y las culturas” (kawulich, 2005, 20).



La observación se realizó en dos momentos: el primero parte del proceso pre-mudanza, este se focalizó entre el 20 de abril al 20 de junio, después se analizó el cambio desde la nueva sede a partir del 20 de junio hasta el 14 de julio.

El objetivo de esta técnica es conocer las percepciones frente al cambio de sede y analizar aspectos conductuales de los colaboradores.

### **Entrevista:**

Se eligió la entrevista semiestructurada ya que esta permite cierto grado de flexibilidad frente a las preguntas teniendo en cuenta que

La entrevista ocupa un lugar muy destacado dentro de las técnicas aplicadas de recogida de datos ya que es una de las más utilizadas en las investigaciones, después de la técnica de la encuesta, técnica cuantitativa, la entrevista se diferencia de la encuesta en que es una técnica Cualitativa. (Peláez, 2007)

Se entrevistaron a dos personas importantes en el proceso de gestión del cambio, con el fin de conocer las implicaciones de este en la cultura organizacional y los retos que representa, al igual que estrategias para la creación del manual.

**Encuesta:**

“La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica” (Luque, 2010, 5)

En este caso, se encuestaron 70 personas que tienen como modalidad la presencialidad en dirección general, de los cuales respondieron la mitad, las preguntas realizadas fueron enfocadas a la satisfacción en la nueva sede y percepciones sobre los espacios, además de recomendaciones para comportamientos.

Estas tres técnicas son fundamentales para definir los puntos del manual teniendo en cuenta las percepciones, el proceso de creación, está acompañado de una campaña de sensibilización que tiene como fin principal informar sobre características y cualidades de los espacios. (ver apéndice 3)

## Resultados

### Observación participante

La observación partió de dos momentos claves dentro del cambio de sede de dirección general de CFA, el primero fue del 20 de abril al 20 de junio, debido a que en este lapso se encontraba la cooperativa en el proceso de informar sobre el cambio y características de la nueva sede. Esto era primordial para conocer las percepciones de los empleados antes del cambio.

Para la realización de esta observación se tuvieron en cuenta las siguientes categorías: comportamientos, proceso de empaque, actitud y expectativas y manejo de dudas.

**Tabla 1 primer período de observación**

Período de observación 20 abril al 20 de junio			
Comportamientos	Proceso de empaque	Actitud	Expectativas y manejo de dudas
Los empleados se encontraban a la expectativa y se escuchaban chismes de pasillo sobre el cambio	El proceso inició a mediados de mayo, se designaron desde servicios administrativos, comunicaciones y Talento Humano días para su realización por áreas	Al principio los empleados tenían mucha incertidumbre, preguntaban si el cambio si se iba a hacer y fechas las cuales, ni las áreas encargadas de la gestión del cambio sabían	Inicialmente las expectativas eran muy altas ya que la sede era propia y los espacios con características diferentes.

<p>Algunos estaban reacios debido a la ubicación de la nueva sede y las características de esta, enfatizaban en la importancia de la privacidad.</p>	<p>Se les específico a los empleados, que no debían de llevar muchas cosas a la nueva sede, entre esos objetos personales como portarretratos, vasos, alcancías, etc.</p>	<p>Algunos no estaban de acuerdo por la falta de privacidad y almacenamiento y lo manifestaban a sus compañeros en los pasillos.</p>	<p>Se creó un plan de sensibilización con fechas para la divulgación de la información</p>
<p>Los días antes del cambio se escuchaba mucho ruido, la mayoría de los empleados en sus oficinas oían música a todo volumen mientras empacaban.</p>	<p>Muchos estaban inconformes porque no tendrían espacio de almacenamiento. En especial, las áreas de digitalización y revisión documental.</p>	<p>Otros se encontraban contentos, porque la ubicación de la sede era muy buena al igual que sus rutas de acceso y estaban impacientes por saber cuándo sería el cambio.</p>	<p>Un mes antes del cambio se envió a los colaboradores un video de gerencia, donde este les informaba que el cambio era una realidad y la ubicación de la sede, al igual que algunas tomas de la sede nueva.</p>
<p>Desconocimiento, sabían que se trasladarían, sin embargo, no sabían cuándo y si era una realidad, preguntaban mucho a Talento Humano y Comunicaciones, los cuales tampoco tenían información para brindarles sobre fechas</p>	<p>Los empleados, aunque sabían la cualidad de los espacios, tenían desconocimiento, por esta razón muchos empacaron cosas de más.</p>	<p>Se escuchaban muchas críticas al área de Comunicaciones y Talento Humano por la falta de información sobre el cambio.</p>	<p>Para la información del proceso de empaque y desempaque, se envió un comunicado con el personaje creado para sensibilización Manu con la explicación fechas.</p>
	<p>A los empleados por medio de una campaña del personaje manu se les dio las técnicas y lineamientos para empacar para hacerlo organizado, sin embargo, hubo áreas que se dispusieron a empacar en los días que no eran</p>		<p>Algunos empleados conocieron la sede antes de la bienvenida, debido a que por áreas se citó a una persona para conocer la ubicación de los puestos y desempacar los computadores y el material.</p>

	EL viernes antes de la mudanza los de informática hicieron un "apagón" para desconectarla red y trasladarla, desde el mediodía se vio afectada la productividad debido a que no se podía utilizar ni computadores ni teléfonos.		
--	---	--	--

En este primer periodo antes del cambio podemos concluir, que hubo mucho desconocimiento frente a los espacios y fechas de cambio, el plan de sensibilización se inició de manera tardía debido a la falta de información, por lo cual muchos a pesar de indicar que la campaña de sensibilización con el personaje Manu fue oportuna, criticaron la falta de información, aunque las expectativas eran altas, el ambiente era un poco tenso porque varios colaboradores no estaban de acuerdo con el cambio. Además, la productividad durante el proceso se vio afectada, debido a que las áreas no estaban disponibles mientras empacaban.

El segundo momento va desde el 20 de junio al 14 de julio, este se relaciona con todo el proceso de adaptación a los nuevos espacios y llegada de los colaboradores, para esta observación se tuvieron en cuenta las siguientes categorías: comportamientos, ruido, aspectos locativos y protocolo Covid-19.

**Tabla 3 segundo período de observación**

Período de observación 20 junio al 14 de julio			
Comportamientos	Ruido	Aspectos locativos	Protocolo COVID-19
A los colaboradores se les recibió con una bienvenida para amenizar todo el proceso de cambio y que estos se sintieran acogidos.	Para mitigar el ruido mientras se habilitaban las salas de reuniones, se les dio a los colaboradores diademas.	La sede cuenta con 5 pisos el primer piso son bodegas y mensajería, el segundo y 3 oficinas, el 4 para arrendar y el 5 un comedor.	Los empleados debían dejar un puesto al lado y al frente, conservando la distancia.
A cada uno se les regaló una suculenta la cual se les específico que debían cuidar, pero no llevarla a los puestos, dejarla en los espacios del comedor.	Con el área de cartera se vivía una constante inconformidad debido a su comunicación continua con clientes.	En cada piso hay 3 salas para reuniones, pero no se encontraban habilitadas.	El uso del tapabocas es obligatorio, sin embargo, algunos se los quitaban.
Se notaba el desconocimiento y algunos no encontraban el puesto.	Los Colaboradores pedían respeto y silencio.	Los colaboradores se encontraban contentos por los espacios, además indicaban la igualdad que estos les generaban.	No se puede comer en los puestos, lo cual generó inconformidad.

<p>La mayoría, aunque al inicio se mostraba con una actitud reacia, cuando conocieron los espacios esta cambió totalmente y expresaban que eran muy lindos y limpios.</p>	<p>Los empleados, aunque sabían la cualidad de los espacios, tenían desconocimiento, por esta razón muchos empacaron cosas de más</p>	<p>El 5 piso destacaban que era el espacio perfecto para distraerse y compartir.</p>	<p>Talento Humano pasaba cada hora a revisar el cumplimiento de los protocolos y la adaptación.</p>
<p>En el transcurso de los días se notaban muy contentos y aprovechando cada uno de los espacios disponibles.</p>	<p>Los secadores de los baños del 3 y 2 piso hacían un ruido muy fuerte que desconcentraba a todos en el piso.</p>	<p>los jefes solicitaron oficinas las cuales se estaban construyendo.</p>	
<p>Eran recelosos con su espacio y conservar sus cosas, si un compañero se pasaba del espacio correspondiente, inmediatamente demostraban su descontento.</p>	<p>Como los trabajos de adecuación de la sede no estaban listos, se evidenciaba ruido de los trabajadores externos. Esto era muy difícil para las reuniones y desempeñar las labores.</p>		

En esta segunda parte de la observación, la cual se realizó en la nueva sede se puede notar que cambió en los empleados toda la percepción que tenían frente a la nueva sede, que las inconformidades en su mayoría son por el ruido y el respeto al espacio, sin embargo, se debe reforzar el tema de protocolos y normas comportamentales, regular las reuniones y crear estrategias que contrarresten el ruido.

Los comportamientos de los colaboradores son adecuados y en temas locativos se debe terminar de adecuar la sede para poder realizar una observación más precisa de los beneficios que tienen las instalaciones y, si es el caso, las afectaciones que les pueden generar a los colaboradores.

## Entrevistas

En total se realizaron dos entrevistas (ver apéndice 1), con estas se quiso identificar las necesidades en la gestión del cambio y establecer acciones a desarrollar, se entrevistó la analista de Talento Humano de CFA y a la analista de Comunicaciones de CFA. Ellas fueron las encargadas de todo el plan de sensibilización frente al cambio de sede y conjuntamente de aportar al desarrollo del manual. Las preguntas se plantearon teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

**Tabla 4 enfoque de preguntas**

	Importancia del cambio	Estrategias de sensibilización	Importancia del cambio	Gestión del cambio	Comportamientos
<b>Talento Humano</b>	¿Qué representó el cambio de sede para el área de Talento Humano?	¿Cómo se sensibilizó a las personas en temas de bioseguridad (COVID)?	¿Cree que fue pertinente el cambio?	¿Cómo fue la gestión del cambio?	¿Qué comportamientos son importantes plasmar dentro del manual de sensibilización frente al cambio de sede?



<b>Comunicaciones</b>	¿Qué representó el cambio de sede para el área de Comunicaciones?	¿Cómo fue la campaña de sensibilización?	¿Cree que fue pertinente el cambio?	¿Cómo fue la gestión del cambio?	¿Qué comportamientos son importantes plasmar dentro del manual de sensibilización frente al cambio de sede?
-----------------------	---	--	-------------------------------------	----------------------------------	---

Las preguntas fueron similares para las dos entrevistadas. Se puede evidenciar que es pertinente el cambio de sede, sin embargo, en la pregunta sobre cómo fue la campaña de sensibilización se trató de dar una mirada diferente a cada una de las áreas, desde comunicaciones se realizó una campaña con medios electrónicos enfocada a informar sobre el mismo; Talento Humano, enfocó sus esfuerzos en temas de bioseguridad debido a el regreso de los empleados a labores presenciales.

En cuanto al proceso de gestión del cambio las dos entrevistadas dicen que es un trabajo en conjunto entre áreas, y que se debió de estipular los comportamientos claves para el buen desarrollo de las actividades en la nueva sede, los cuales fueron estipulados en el manual (ver apéndice 1).

Con base en la pregunta sobre los comportamientos, esta se podría considerar de las más importantes para alcanzar los objetivos del trabajo y desarrollar el manual. Las entrevistadas coinciden en la necesidad de estipular normas que permitan garanticen el respeto por el trabajo del otro debido a que los nuevos espacios implican retos.

## Encuesta

En total se obtuvieron 38 respuestas de 70 personas que eran inicialmente la muestra. La encuesta se envió por correo electrónico, únicamente a los empleados que desempeñaban labores presenciales en dirección general de CFA, el correo fue enviado dos veces con la intención de recordar y se estipuló un plazo de 15 días para su respuesta, el no cubrir toda la muestra evidencia la necesidad de crear el manual de sensibilización con el fin de lograr que los empleados se conecten con la nueva sede y se conserve el clima organizacional.

Las preguntas de la encuesta fueron enfocadas teniendo en cuenta factores similares a las entrevistas, sin embargo, se amplió un poco el tema y se preguntó sobre aspectos locativos y cambios que los empleados crean pertinentes.

### Ilustración 5 enfoque preguntas encuesta

	Percepción frente a los espacios	Campaña de sensibilización	Locativas	Comportamientos
<b>Abierta</b>	¿Cómo te han parecido las instalaciones de la nueva sede?		¿Qué crees que se podría mejorar en las instalaciones de la nueva sede de dirección general?	¿Escribe una norma de comportamiento que crees que sea vital para respetar el trabajo del otro en la nueva sede de dirección general?

<b>Cerrada</b>	¿Te has sentido cómodo en las nuevas instalaciones?	¿Crees que la campaña realizada para informar sobre el cambio de sede fue pertinente?		
----------------	---	---	--	--

Es importante destacar que la encuesta fue una combinación de preguntas abiertas y cerradas, lo que nos permitió acercarnos más a la mirada de los colaboradores y sus opiniones. (ver apéndice 2)

### Tabla 6 pregunta 1

¿Cómo te han parecido las instalaciones de la nueva sede (espacios abiertos y colaborativos, zonas comunes, servicios, accesos)?

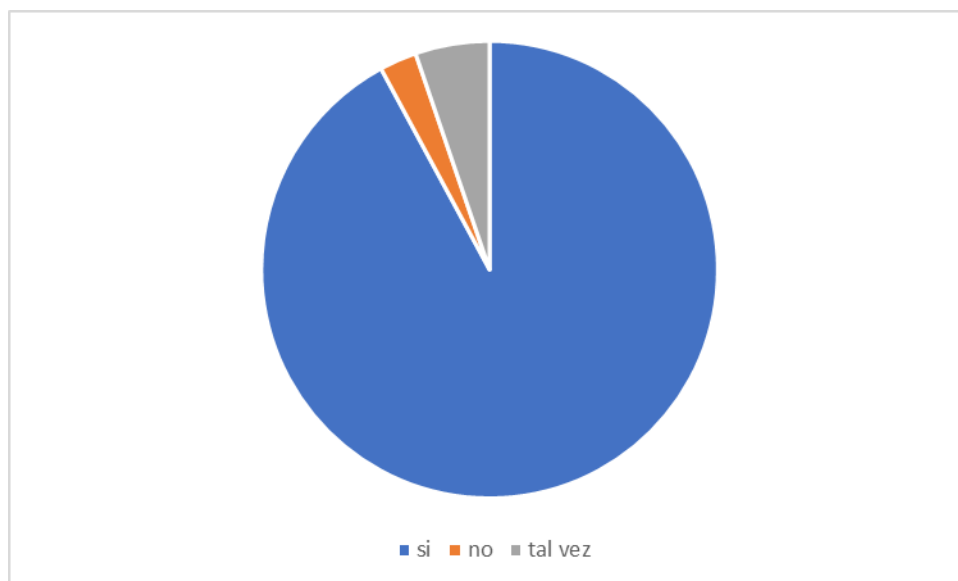
Respuestas	TOTAL	
	Cantidad	%
Muy agradable, acogedor, bonito	12	32%
Excelentes, amplias, generan igualdad, permiten compartir	19	50%
Buenas y bien ubicadas	7	18%
Total	38	100%

Las respuestas fueron positivas, al ser una pregunta abierta se analizaron las palabras con mayor incidencia unificándose y haciendo un cálculo frente a su

repetición, para CFA es importante que sus empleados se sientan como iguales ya que al ser una cooperativa uno de sus principios básico es generar igualdad entre asociados, cabe resaltar, que los colaboradores de CFA son asociados de la cooperativa. Esto refleja que el cambio de sede fue positivo y aceptado por los colaboradores.

## Pregunta 2

¿Crees que la campaña realizada para informar sobre el cambio de sede fue pertinente?



Las respuestas fueron positivas frente a la campaña de sensibilización creada por comunicaciones para apoyar el cambio de sede, el 91% de los encuestados indicaron que sí fue pertinente la campaña, el 3% indicó que no fue pertinente lo que corresponde a una sola persona de las encuestadas y 6% respondió que tal vez.

Para el cambio de sede, se realizó una campaña de sensibilización con un personaje llamado Manu, este informaba sobre las características del espacio y los comportamientos adecuados, según las respuestas, la campaña fue oportuna para los colaboradores y ayudó a la buena transición a las nuevas instalaciones de dirección general de CFA, esta campaña complementa la creación del manual y su aceptación es importante.

### Pregunta 5

¿Escribe una norma de comportamiento que crees que sea importante para respetar el trabajo del otro en la nueva sede de Dirección General?

Respuestas	TOTAL	
	Cantidad	%
Modular Voz y utilizar audífonos	23	61%
Uso del celular, manejo del volumen	5	13%
Orden en los puestos	3	8%
Respeto entre compañeros	4	10%
Protocolo COVID, puestos limpios	3	8%
Total	38	100%

Esta pregunta es de tipo abierta, se tuvieron en cuenta las repeticiones en las repuestas indicando que el 61%, dicen que se debe de modular la voz y utilizar audífonos.

Esta pregunta se realizó con el fin de determinar algunas de las normas de comportamiento para la creación del manual de sensibilización, no se pueden determinar respuestas negativas o positivas, porque su finalidad es conocer la percepción de los colaboradores y sus necesidades. Se puede notar una evidente necesidad de determinar normas referentes al ruido y también en temas de trabajo en equipo y respeto al otro

## Conclusiones

Se evidencia la necesidad de crear un manual de sensibilización que informe a los colaboradores sobre aspectos conductuales, al igual que las normas y características del lugar, difundiendo por la intranet y correos electrónicos.

Al analizar las percepciones de los colaboradores frente al cambio se puede determinar que estos no presentan una conducta inconforme. Al contrario, destacan que los espacios generan igualdad y que son muy buenos para el desarrollo de sus labores.

Los resultados arrojaron que los colaboradores solicitan la estipulación de normas referente al ruido y el volumen de la voz, al ser espacios estilo coworking se debe también informar sobre la cantidad de objetos por cubículo, esto con el fin de no afectar el clima organizacional y fortalecer la cultura organizacional de CFA.

La campaña de sensibilización fue el abre bocas frente al cambio, su pertinencia según los resultados fue buena, sin embargo, se debe de seguir trabajando para que la publicación del manual tenga la misma o mejor acogida y llegue a todo el público en general.

## Recomendaciones

Actualizar el manual de sensibilización sobre la marcha, debido a que CFA se encuentra trabajando con menos de la mitad de los empleados de dirección general en modalidad presencial, esto tiene como finalidad, que el día que los empleados retornen todos a actividades en la nueva sede no se vea afectado el clima organizacional.

Continuar con campañas semanales sobre el cambio de sede, el personaje creado para la sensibilización Manu, puede seguir dando informes semanales o tips sobre conductas y recomendaciones sobre el uso de los espacios, estos se deben de enviar a todos los colaboradores de dirección general sin importar su modalidad de trabajo, debido a que la finalidad del cambio de sede es que en algún momento todos vuelvan a trabajar en las instalaciones.

Se identifican dos estrategias para ser implementadas con referencia al tema tratado: la primera es en la intranet donde se podría agregar un espacio llamado Manu te informa, en este deben de estar todas las campañas y piezas enviadas durante el proceso. Además, en la columna izquierda de la misma se recomienda agregar de forma fija el manual para que los colaboradores lo descarguen, la segunda es acompañar estas publicaciones con mailing que promueva el ingreso a la intranet, con el fin de aumentar el flujo en esta y que siempre estén informados.

El área de Comunicaciones se debe de encargar de todo este tema de promoción y gestión del cambio sin olvidar también los protocolos de COVID 19, los



cuales hacen parte de nuestra realidad, esta área debe de velar por ser oportuno con la divulgación del contenido.

## Referencias

- García Karina , Padro Erica , Salazar Rosa y Mendoza Jacinto. (2016). Cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del capital social. Ecuador: Espacios.
- Malo Marie y Temblay Benoit ( 2005). Cooperativas financieras y solidaridad. Venezuela: Cayapa.
- Guzmán Paz Vanessa (2021). Comunicación organizacional. México: Red tercer milenio S.C.
- Fonseca Yerena (2020). Comunicación oral fundamentos y práctica estratégica. México.
- Wolton Dominique (2005). Pensar la comunicación. Buenos Aires: Prometeo libros.
- Fernández Collado Carlos (2009). Comunicación institucional plan de comunicación interna caso de estudio. Fuesmen: Uncuyo.
- Pineda Henao alejandra (2020). La comunicación empresarial ante escenarios convulsivos, artículo publicado por la Universidad Autónoma del Caribe.
- García Ángel y Jiménez Rafael (2020). Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas. Revista universitaria Universidad de Zulia.
- Capriotti Paul (2010). La comunicación interna, Tarragona: Reporte CYD.

Castro Martínez Andrea (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. España: Universidad de Málaga.

Brandlini Alejandra, Gonzales Martín y Hopkins Natalia (2009). Comunicación interna. Dircom.

García Jiménez Jesús (2020). La comunicación interna. Madrid: Ediciones Días de Santos S.A.

García Álvarez Claudia (2006). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. Colombia: Universidad Piloto de Colombia - Pontificia Universidad Javeriana.

Cantillo Padrón, Julio Cesar (2013). Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño. Revistas Científicas.

Segredo Pérez Martín (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. Habana: Escuela Nacional de Salud Pública.

Barroso Rodríguez Jonathan (2001) Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. Habana: Escuela Nacional de Salud Pública.

Hernández Sampieri (2014) Gestión del cambio organizacional a través de proyectos. Habana: Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.

Asanza, Torres, Zambrano, Martínez (2010) Manual de procedimiento en la empresa. Ecuador: Universidad de Guayaquil, Ecuador.

Hernández Sapiere Roberto (2014). Metodología de la investigación. Universidad de Celaya.

Kawilich Barbara (2005). La observación participante como método de recolección de datos. Revistas y periódicos.

Peláez Alicia (2007). La entrevista. Perú: Universidad Peruana.

López Romo Heriberto (2005) La metodología de encuesta. Investigación para la Universidad de México.

## Apéndices

### Apéndice 1 Respuestas entrevistas Emperatriz Castrillón (Talento Humano)

1. ¿Qué representó el cambio de sede para el área de Talento Humano?

R// Fue un reto para todos, especialmente para TH, porque implica un cambio de la cultura organizacional y un proceso de adaptación a los nuevos espacios abiertos.

2. ¿Cómo se sensibilizó a las personas en temas de bioseguridad (COVID)?

R// En temas de bioseguridad fue necesario sensibilizar y todavía se hace, porque implica una responsabilidad mayor en el cumplimiento del protocolo COVID y garantizar que haya un buen distanciamiento tanto en el tiempo laboral como en los espacios de alimentación. Día a día nos seguimos reforzando.

3. ¿Cree que fue pertinente el cambio?

R// Si, porque la cooperativa necesitaba de espacios donde se refleje el trabajo en equipo espacios colaborativos, es un reto en temas de bioseguridad, pero se puede evidenciar que los empleados están contentos y que no se afectó el clima organizacional.

4. ¿Cómo fue la gestión del cambio?

R// Desde el área de Talento Humano, nos unimos con comunicaciones para realizar toda una campaña de sensibilización, enfocada a la calidad de los espacios y las necesidades de los colaboradores, esto con el fin de evitar la menor ruptura en el clima organizacional, se cree un plan de sensibilización, que fue acompañado, con video y un personaje creado por comunicaciones, la campaña fue aceptada con éxito. Sin embargo, es importante que los empleados tengan constante acceso y conocimiento sobre los comportamientos que se deben de adoptar en esta nueva sede y que los nuevos colaboradores se acoplen a nuestra cultura organizacional.

5. ¿Qué comportamientos son importantes plasmar dentro del manual de sensibilización frente al cambio de sede?

R// Principalmente y teniendo en cuenta la calidad de los espacios se debe de establecer los comportamientos basados con el ruido, entre estos están modular la voz, mantener con volumen bajo los dispositivos electrónicos, utilizar los espacios designados para las reuniones con el fin de no interrumpir el trabajo del otro, también el orden en los puestos y concientizar sobre la cantidad de objetos que se deben tener, además de mantener limpio los espacios y seguir las normas de bioseguridad.

## Apéndice 2 respuestas entrevista Ilse Montoya (Analista de Comunicaciones)

1. ¿Qué representó el cambio de sede para el área de Comunicaciones?

R// Representó un reto porque nunca habíamos hecho señalización de un edificio además el área sin cargo de toda la publicidad para públicos externos e internos cuando normalmente El área de mercadeo se encarga de los públicos externos.

2. ¿Cómo fue la campaña de sensibilización?

R// Por medio de campañas internas de cambio Sede utilizando diferentes medios como correo electrónico intranet y videos en YouTube. Para el público externo utilizamos prensa, correos electrónicos, redes sociales, cuñas en radio, afiches en nuestras oficinas y volanteo comercial en la zona donde nos íbamos a mudar.

3. ¿Cómo fue la gestión del cambio?

R// Tuvimos un proceso de socialización primero por parte de la gerencia hacia los jefes y luego de los jefes al resto del equipo de trabajo por lo tanto las instrucciones siempre fueron muy claras desde área de Talento Humano se promovió los comportamientos que debíamos adoptar en la nueva sede dado que los espacios son colaborativos y veníamos de espacios tradicionales donde estábamos separados por cubículos.

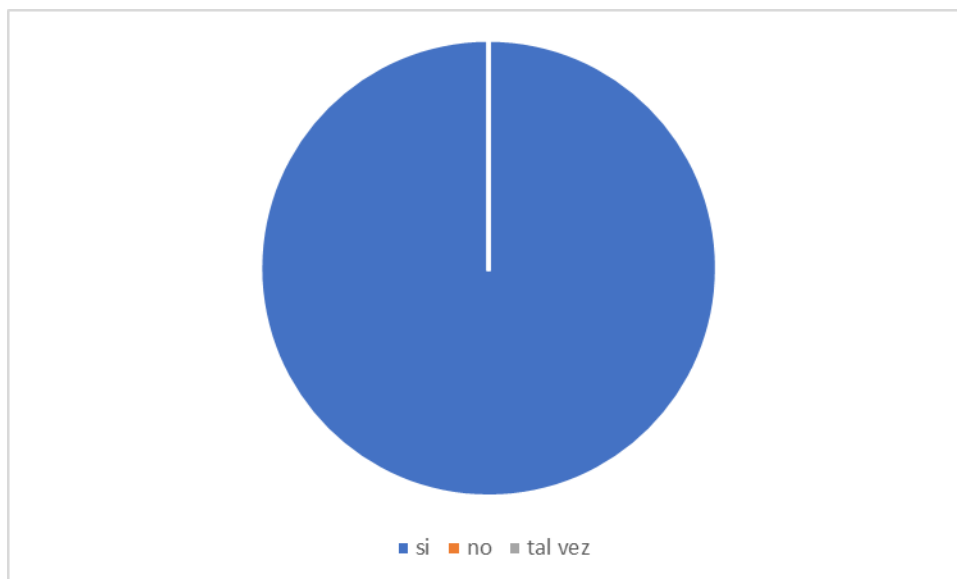
4. ¿Qué comportamientos son importantes plasmar dentro del manual de sensibilización frente al cambio de sede?

R// Los comportamientos más importantes a plasmar en el cambio de sede son el silencio en los espacios abiertos, el respeto por el espacio de los demás, la limpieza de los puestos, no comer en las áreas de escritorio y tener reuniones sólo en la sala de reuniones

### Apéndice 3 Respuestas Encuesta pregunta 3 y 4

#### Pregunta # 3

¿Te has sentido cómodo en las nuevas instalaciones?





#### Pregunta #4

¿Qué crees que se podría mejorar en las instalaciones de la nueva sede de Dirección General?

Respuestas	TOTAL	
	Cantidad	%
Nada, todo es pertinente	17	45%
Sonido de los secadores de manos, Baños	4	11%
Organización quinto piso, iluminación, mejoras locativas, creación de espacios	13	34%
Embelllecimiento pisos	2	5%
Espacios para almacenamiento	2	5%
Total	38	100%

#### Apéndice 4 Campaña de sensibilización

Quiero que conozcas algunos de los beneficios que tenemos con el cambio de sede de **Dirección General**



REGISTRADO SUPLENTE EN LA MANEJA DE COLOMBIA

**cfa**

1

Saliendo por la izquierda del edificio, encontrarás la estación **Suramericana** del Metro.

- ✓ Puedes ir Caminando o en bicicleta.



## ¡Organiza tus objetos!

El próximo 15 de junio estaremos en las nuevas oficinas

- ✓ Para iniciar, debemos de trasladarnos en los horarios designados con nuestros equipos de trabajo a dirección general en el Edificio Gruval.
- ✓ Identifica los objetos necesarios para el desarrollo de tus tareas diarias.
- ✓ Lleva tus objetos personales a casa (portaretratos, mugs, recordatorios, alcancías, utensilios de aseo, cubiertos, etc.) nuestras oficinas serán de concepto abierto y compartido.



TELÓGRAFOS  
INFORMACIÓN FINANCIERA  
SOLUCIONES



## Beneficios

**Contaremos** con espacios colaborativos, estos permiten mejor trabajo entre equipos.





## ¡Atención!

Cambiamos nuestra fecha de mudanza para el 21 de junio, así tendremos todo listo para ti.

- ✓ Te recordamos que estaremos trabajando en la nueva sede de DG, solo las personas que lo hacemos de forma presencial actualmente.

