

1. Título

Importancia de la inclusión en el mundo laboral actual.

2. Resumen

En un mundo cada vez más globalizado las compañías requieren demostrar y adoptar políticas de desarrollo no solo en temas técnicos y de desarrollo de tecnologías sino en materia de desarrollo organizacional, es por ello que se hace cada vez más importante que las compañías adopten políticas de inclusión que abarquen su talento humano en distintos aspectos, para ello, las compañías deben desarrollar cultura organizacional que propenda a este objetivo, no solo ostentarlo como un parlamento sino aplicarlo en el día a día, por tal motivo la compañía debe tener la disposición a todo nivel de hacer un trabajo de identificación, reconocimiento, enseñanza y desarrollo de cultura que se verán reflejados en mejor ambiente laboral, aumento de productividad, entre otros.

Palabras clave: Globalización, Cultura organizacional, Diversidad, Inclusión, Liderazgo, Discriminación.

3. Introducción

La sociedad actual nos indica que los límites están cada vez más en la mente y menos en la realidad, las conexiones son día a día más reales e inmediatas, los negocios se realizan de manera global, incluso los negocios o compañías locales o regionales se ven obligados a tener relacionamiento internacional, por esta razón las compañías en la última década han sufrido un vuelco en su manera de relacionarse no solo hacia el exterior con sus proveedores, clientes etc, sino de manera interna con sus empleados, se cambió de un pensamiento restrictivo y limitado a un espectro amplio en el cual caben y conviven diferentes personalidades, estilos, gustos, idiosincrasia, raza, religión, sexo, etc; este ejercicio de reconocimiento de diversidad ha permitido a muchas empresas avanzar ya que está haciendo énfasis en lo que por años ha sido reconocido como el “activo más valioso de las organizaciones”, es decir, el talento humano, al reconocer que las compañías manejan relaciones interpersonales con variedad de personas y reconocer la diversidad en ellas, las compañías garantizan no solo empatía sino logro de resultados al ser conscientes de los diferentes estilos de liderazgo o conducción que este ejercicio implica asumir.

Sin embargo, el camino planteado no es fácil, el mundo aun globalizado, posee un sinnúmero de paradigmas y barreras mentales y físicas las cuales es necesario derrocar, pero no se logrará hasta no partir del inicio, el reconocimiento y compromiso de las organizaciones para adelantar procesos de

vinculación, desarrollo, promoción de empleados garantizando la inclusión y la eliminación de estigmas, señalamientos, discriminación, matoneo, entre otros.

El trabajo investigativo tiene como objetivo definir los tipos de inclusión que se presentan en las compañías y la manera en que las organizaciones deben encaminar sus esfuerzos para lograr diversidad cultural y lenguaje inclusivo en su vida diaria, de igual forma pretende establecer estado actual de temas de inclusión, diversidad y prevención de la discriminación en las compañías en Colombia, se parte de una oportunidad clara en Colombia para definir este estado teniendo en cuenta el proceso de paz que se vivió en nuestro país y la consiguiente desmovilización de colombianos.

4. Metodología utilizada

La Metodología utilizada es investigativa, se realizó investigación documental con el fin de identificar las tendencias actuales en el mundo, tipos de aplicación y casos de éxito.

5. Marco teórico

Eliminar la discriminación, es un concepto que ha evolucionado. Hoy además se considera la diversidad como una ventaja competitiva, que incluye culturas, estilos, destrezas, educación, y formas de ver el mundo. Esto se convierte en una oportunidad para aquellos recién graduados que buscan aumentar su desarrollo profesional y encontrar ambientes de trabajo flexibles.

Buscar compañías que destaquen en sus iniciativas la diversidad y la inclusión, es una buena opción para los egresados que buscan un lugar de trabajo donde la comunicación sea abierta y se valoren las ideas y el aporte de todos los empleados.

En estas organizaciones, además de enfrentarse a formas diferentes y aumentar así sus competencias, pueden acceder a un mejor entendimiento de diferentes mercados y mejorar las habilidades de comunicación.

La diversidad e inclusión en una organización se trata de crear una cultura organizacional lo suficientemente fuerte para comprender las diferencias de cualquier tipo, con programas que aseguren el bienestar de los empleados, y donde exista un ambiente en el que la comunicación sea abierta y efectiva (Universia, 2017).

La Gestión de la Diversidad Cultural es una disciplina relativamente nueva, que está ganando relevancia en los últimos tiempos como consecuencia de los cambios en la realidad social y también por sus claros beneficios para los principales stakeholders: personas, empresas y sociedad. Como se

verá detalladamente en el siguiente capítulo, juega un papel estrella en las culturas de alto rendimiento, donde la mayoría de empresas buscan refugio en estos momentos para superar los grandes retos que supone la situación actual. A pesar de que se ha incluido el término gestión, que asume cierta necesidad de planificación, control y estructura, en muchos casos aún está ausente de la ecuación el concepto clave: cultural (García-Morato, 2012).

La Diversidad Cultural como factor de desarrollo y crecimiento

Durante el siglo pasado se produjo un movimiento de la economía rural a la industrial, donde la mano de obra cambió de aplicación, del campo a la fábrica. En los años cincuenta, la economía española estaba basada un 75% en la producción industrial y solo un 25% en servicios; hoy, esas cifras han cambiado de posición y un 75% de la economía se basa en servicios.

En este nuevo panorama se ha producido, como Drucker anticipaba en el siglo pasado, un movimiento que va de la economía que descansaba en la mano de obra a la economía del conocimiento. Referirse al conocimiento supone hablar de creatividad y de cómo se ha convertido en el principal motor económico. La habilidad para triunfar en esta nueva realidad va más allá del negocio de bienes y servicios o flujos de capital e inversión y, cada vez más, depende de la capacidad de las naciones, así como de la capacidad de las empresas para atraer, retener y desarrollar personas creativas. Según un informe de la Unión Europea,³⁴ Estados Unidos y Europa están sufriendo una transformación similar a la vivida durante la Revolución industrial. Al pasar de una economía industrial a una economía creativa, la ventaja competitiva ya no reside únicamente en los productos y servicios, sino en la diferencia que las empresas son capaces de crear para sus clientes con productos y servicios mejores y más sostenibles, lo cual aumenta la competencia por las personas y su talento (García-Morato, 2012).

La UNESCO se hace eco de la importancia que tiene la Diversidad Cultural como precursor de la creatividad y la innovación en su Declaración Universal, así, el Artículo 3 se refiere a la Diversidad Cultural como factor de desarrollo: «La Diversidad Cultural amplía las posibilidades de elección que se brindan a todos; es una de las fuentes del desarrollo, entendido no solamente en términos de crecimiento económico, sino también como medio de acceso a una existencia intelectual, afectiva, moral y espiritual satisfactoria» (UNESCO, 2001)

Sobre la diversidad, la Organización Internacional de Empleadores destaca que (Universia, 2017):

"La discriminación basada en factores tales como el género, la raza o la discapacidad impide a las empresas disponer de las personas que necesitan para poder ser competitivas y adaptarse a las demandas del mercado".

"Se ha ampliado la atención prestada inicialmente a la legislación de lucha contra la discriminación (fomentada y apoyada por iniciativas internacionales tales como la Convención de las Naciones Unidas sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer y el Convenio de la OIT sobre la discriminación (empleo y ocupación). Los esfuerzos que se desarrollan actualmente en este ámbito se centran cada vez más en un concepto fundamentalmente distinto y más elaborado".

"Las empresas están ampliando su enfoque tradicional, que se limitaba al mero cumplimiento de la legislación o a la elaboración de programas concretos para grupos específicos (mujeres, trabajadores con discapacidad, etc.), y han pasado a asumir el concepto más global de la diversidad".

"Las empresas de todo el mundo tratan cada vez más de valorar la diversidad, no solo de manera retórica, sino también en sus actividades como empleadores, clientes y dirigentes comunitarios. El éxito en la gestión de la diversidad en el lugar de trabajo se considera cada vez más como una parte esencial del resultado empresarial, y constituye un indicador de la calidad de la gestión de los dirigentes empresariales".

¿Qué beneficios posee la diversidad en la empresa? (Sisternas, 2018)

Innovación y creatividad son dos conceptos que perfectamente podemos asociar a la diversidad en la empresa. Al crear equipos de trabajo con diferentes formaciones y experiencias, es más fácil dar con la solución a los problemas que si todos los trabajadores tienen el mismo perfil. La diversidad da lugar a una mayor creatividad, lo que ofrece más valor añadido a la empresa. También es una forma más de retener el talento en tu empresa, ya que el trabajador se siente importante y no está amenazado por otro con un perfil similar.

Esta fidelización no se limita a los trabajadores, también es extensible a los clientes. El hecho de contar con empleados de diferentes perfiles nos permite una mayor empatía con los clientes, que se sentirán mejor atendidos y entendidos así que repetirán con nosotros. La diversidad también puede ser un foco de atracción de talento, muchas personas querrán trabajar con nosotros. En cierta medida, es lo que pasa con Apple: el buen ambiente, el talento que hay y la innovación son muy atractivos.

Una buena gestión de la diversidad corporativa nos permitirá, entre otras cosas, generar nuevas oportunidades de negocio, accediendo a nuevos clientes. El trabajo también será más eficiente, en

gran medida porque los trabajadores estarán mucho más motivados y el ambiente de trabajo será muy bueno. Cuestiones como la igualdad de oportunidades y la no discriminación son clave para la competitividad de la empresa y el desarrollo empresarial, y de cara al exterior, tanto a clientes como a la competencia, transmite un claro mensaje.

Apostar por la diversidad en la empresa es sinónimo de flexibilidad, de adaptación a los tiempos modernos con un grupo integrado por trabajadores de diferentes orígenes demográfico, social o cultural; pero también con costumbres y habilidades personales. Las plantillas diversas contribuyen al desarrollo sostenible de la sociedad, cada vez se toman más medidas en este sentido, y es una forma más de posicionarse ante los competidores en un mercado cada vez más salvaje.

Hemos estudiado los conceptos de diversidad, inclusión y cultura organizacional, pero hablemos ahora de cuál es el panorama de nuestro país en este sentido, de acuerdo con PageGroup (Líder, 2018), firma de reclutamiento colombiano, la inclusión laboral es la contratación de personas que hacen parte de una minoría o que no tiene las mismas facilidades de ser contratadas en los procesos de selección, ya sea porque sufren casos de discriminación laboral o porque se cree que las empresas no ven en ellos una ventaja significativa.

La reclutadora afirma que la inclusión laboral ha sido posible gracias al cambio en los modelos tradicionales de contratación que han hecho las compañías, las cuales pasaron de entender a los trabajadores como una categoría genérica y homogénea, a concebirlos como un recurso heterogéneo, que tiene unas características particulares y que busca ser motivado constantemente.

Así mismo, PageGroup, resalta que las compañías han invertido cada vez más en áreas de recursos humanos que no solo se concentran en encontrar al mejor talento, sino que este sea diverso e incluyente. La mayoría conocen los beneficios que conlleva tener una plantilla diversa, no solo porque lo tienen dentro de sus objetivos, sino porque se traduce en un liderazgo más efectivo dentro de la organización y que proporciona múltiples enfoques, enriqueciendo la gestión corporativa.

La contratación de desmovilizados, un camino inteligente para la construcción de confianza (Sanchez, 2017)

Con la firma del acuerdo de paz entre las FARC y el Gobierno nacional el país se enfrenta a un escenario en el que se incorporarán 17.000 desmovilizados a la vida civil, en el que cada una de las Personas en Proceso de Reintegración (PPR) deberá construir su propio y nuevo proyecto de vida, el cual las conduzca al ejercicio autónomo de la ciudadanía y les brinde una nueva oportunidad en la

sociedad, en su entorno familiar, alejados de la lucha armada y en pleno uso de sus derechos como ciudadanos. Es por esta razón que en esta investigación se plantea la incorporación de la contratación de desmovilizados en las empresas como un insumo inteligente dentro de los planes de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), a fin de la construcción de escenarios que permitan la inclusión y la reducción del estigma que se tiene frente a esta población.

6. Resultados

La interacción de diferentes culturas a nivel interno en las compañías refleja beneficios a nivel externo de igual forma, al generar espacios de diversidad cultural las empresas se vuelven más empáticas no solo con sus empleados sino con sus clientes, proveedores, contratistas, etc. En la medida en que somos capaces de hablar en diferentes idiomas ampliamos nuestro rango de relacionamiento, de igual manera aplica en la diversidad cultural, cuando la empresa está integrada por diferentes tipos de personas seremos capaces de llegar a mayor número de personas.

Gigantes del mundo empresarial como Apple aprovechan todas las oportunidades que tienen para resaltar su apuesta por la diversidad y la inclusión en sus plantillas como clave del éxito logrado. La diversidad y la inclusión siempre aparecen como aspectos a mejorar en el mundo de la empresa, algo que está en nuestras manos a través de los Recursos Humanos. Como demuestra el caso de Apple, una buena gestión de la diversidad competitiva solo puede ser beneficiosa para las empresas (Sisternas, 2018).

El impacto en materia reputacional para las empresas con programas de inclusión y diversidad fortalecidos es una manera que han encontrado las compañías para ganar buena reputación lo cual se ve reflejado en inversiones y posicionamiento con clientes, esto además es una ventaja competitiva para las empresas locales ya que generalmente los programas de inclusión o diversidad son implementados o se encuentran más avanzados en compañías multinacionales. Las compañías de hoy en día no tienen departamentos de talento humano para reclutar buenos profesionales o los mejores profesionales, sino que buscan atraer a sus organizaciones talento diverso e incluyente.

Sin embargo, como vimos en nuestra lectura y análisis de casos no basta con el proceso de contratación, debe ser un proceso de mejora continua que incluya el seguimiento y desarrollo del personal.

En el caso de Colombia por ejemplo existe marco normativo para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad el cual busca “promover la concienciación y sensibilización a la comunidad laboral y brindar asesoría a empresarios sobre los mecanismos de inclusión laboral de las Personas con Discapacidad y de los servicios de intermediación laboral. abordando la inclusión laboral desde la Convención de los derechos de las personas con discapacidad de la ONU y desde el Modelo conceptual social de la discapacidad, rompiendo enfoques y paradigmas tradicionales en los diferentes actores que intervienen en este proceso, promoviendo el derecho a vincularse en el mercado laboral abierto, con los ajustes que garanticen entornos laborales inclusivos y accesibles, y materializando lo que implica, en la práctica, la no discriminación” (Ministerio del Trabajo, 2019).

Un marco normativo no es suficiente para que se apliquen y respeten los programas de inclusión laboral, si hablamos en este caso de discapacidad, a continuación, vemos el análisis en este sentido que realiza un experto:

Se trata, más bien, de una oportunidad para que las empresas alcancen sus metas en materia de crecimiento, productividad y desarrollo sostenible, al incluir dentro de su aparato productivo a trabajadores con habilidades diferentes (PORTAFOLIO, 2019).

“Incluir a personas con distintas capacidades en las actividades cotidianas y animarlas a que tengan roles similares a los de sus compañeros que no tienen una discapacidad, es lo que se conoce como inclusión de personas con discapacidad”, asegura Eduardo Frontado Sánchez, comunicador y especialista organizacional de la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB).

Empresas reconocidas por su inclusión en Colombia

No es por responsabilidad social, ni mucho menos por caridad. Es un tema estrictamente de negocios. Estas cinco empresas tienen claro que las iniciativas de inclusión social y de equidad de género llevan a la generación de condiciones laborales dignas, las cuales permiten disminuir los costos de rotación de personal que impactan directamente su sostenibilidad. Mesofoods (Oma y Presto), Saucos, Servioptica, Sodexo y Sodimac Corona (Homecenter) tienen en común su compromiso con las personas vulnerables a quienes les abren las puertas para que trabajen con ellos y adaptan su cultura organizacional para que sean bienvenidos.

Precisamente su decisión de vincular personal diverso y en situación de vulnerabilidad como madres cabeza de familia, víctimas del conflicto armado, jóvenes sin experiencia laboral o personas con

discapacidad, entre otras, les valió el reconocimiento de la ONG Cuso International y del gobierno de Canadá. En Cuso señalan que el rol del sector empresarial es crucial para disminuir la precariedad del empleo en Colombia. Según el Social Progress Index 2018, el país ocupa la posición 100, sobre 146 en cuanto a personas que atraviesan un difícil acceso a un empleo formal, ausencia de protección social, redes de seguridad para protegerse en contra de los ciclos económicos a la baja y poca capacidad de ahorro. Estas cinco compañías son un ejemplo a seguir. (DINERO, 2018)

7. Discusión o reflexión crítica

El paso primordial y más importante para crear inclusión y garantizar diversidad cultural en las compañías es entender que no se logra de la noche a la mañana ni se logra solo de palabra, entender que se trata de un proceso de creación de cultura organizacional, de cambio de los modelos tradicionales y adaptación a nuevas tendencias, una cultura organización con bases lo suficientemente sólidas para que las personas que integran la compañía sean capaces de reconocer y respetar la diversidad y la inclusión en cada uno de los procesos que componen la organización, como discutimos ampliamente no solo se trata de palabras o escritos, las compañías deben crear programas que garanticen el beneficio de sus empleados en este sentido, tampoco basta con alimentar estadísticas o números que indiquen que hay inclusión, existen casos de empresas cuyo personal se encuentra integrado en mayor porcentaje por mujeres sin embargo al analizar los cargos directivos, ninguno de estos se encuentra ocupado por una mujer, este puede ser un simple ejemplo de lo que sería hablar de inclusión y diversidad pero no aplicarla en la realidad, también podríamos hablar de compañías donde hay participación de empleados con diversidad de credo, raza, edad, orientación sexual pero en el día a día estos empleados no son escuchados, no son tenidos en cuenta, sufren acoso o bullying; esta situación solo demostraría que se trabajó en alimentar indicadores numéricos pero realmente no se buscó un cambio de mentalidad ni se fortaleció una cultura organizacional.

Para hablar de inclusión efectiva debemos examinar políticas adoptadas por las compañías una vez han reclutado o contratado el talento, si hablamos en casos de inclusión para comunidad LGBTQ+ por ejemplo:

Entre las buenas prácticas para incluir a los LGBTQ+ están moderar el lenguaje y eliminar preguntas o comentarios que den por hecho la condición sexual de las personas. También construir baños sin género y ofrecer garantías de que los documentos y los formatos empresariales incluyan el nombre y

género con el que la persona se identifica. Una iniciativa para imitar en un mundo urgido de inclusión y equidad (DINERO, 2019).

En nuestro país vivimos en los años recientes una prueba efectiva en materia de inclusión para las empresas, a raíz de la reciente firma de los acuerdos de paz y la consiguiente desmovilización de combatientes, el mercado laboral se incrementó pero ¿podríamos decir de manera contundente que las empresas colombianas fueron capaces de incluir en sus nóminas personas provenientes del conflicto, como parte de su proceso de reintegración social?, no solo incluirlos en sus nóminas sino ser capaces de garantizar ambientes de trabajo sanos y efectivos tanto para los excombatientes como para los empleados antiguos, de acuerdo con la investigación realizada encontramos que:

“Los excombatientes en proceso de reintegración traen consigo una serie de características que los hace blanco de discriminación social, producto del estigma social impuesto por haber pertenecido a un grupo armado ilegal. Ervin Goffman (1970), en su libro la identidad deteriorada, identifica tres tipos de estigmas sociales: los corporales, los defectos de carácter y los tribales (raza, nación y religión). Los excombatientes son ubicados en el segundo estigma (de carácter), caracterizado por no ser visible a primera vista; sin embargo, quien sufre este estigma es rechazado por su entorno una vez se conoce su condición (Sepúlveda, 2014, p. 47). Además, al igual que las víctimas de la violencia sociopolítica, los excombatientes sufren también el señalamiento (GMH, 2013), lo que dificulta su proceso de reintegración en la sociedad receptora, en particular en cuanto a su inclusión laboral se refiere. La sombra del estrés postraumático es acompañada por la difícil relación en una sociedad ideológicamente dividida”. (Inclusión laboral de los desmovilizados del conflicto armado en Colombia, 2018)

De igual forma, como lo concluyó en su tesis de grado Juan Clavijo (Sanchez, 2017)

“Las empresas que están vinculadas al proceso de reintegración de desmovilizados consideran que el primer paso para generar una igualdad de oportunidades es el no señalamiento, el manejar una completa confidencialidad en la información sobre el pasado de las personas en proceso de reintegración, para que no se genere ningún tipo de juicio a priori por su condición. El tema de la confidencialidad en el manejo de la información es primordial, pero es un proceso natural, el cual es imposible mantenerlo en secreto debido al relacionamiento que tienen los trabajadores en el día a día, debido a esa camaradería que se da con los compañeros de trabajo durante la jornada laboral.”

Esto, como lo hemos mencionado anteriormente obedece a la inclusión como un proceso continuo y complejo más allá de las referencias numéricas sino más bien como proceso integral que al final apunta a un único objetivo: el bienestar del trabajador.

En conclusión, si evaluamos los beneficios que trae a una compañía los programas de inclusión y diversidad cultural son muchísimos, incremento de productividad, mejoramiento de clima laboral, impacto reputacional positivo, beneficios económicos asociados a políticas de gobierno, entre otros, son beneficios muy atractivos para las compañías pero que suponen un esfuerzo importante y más que eso un compromiso establecido desde la alta dirección, disposición de recursos en materia económica, tiempo, recurso humano y tecnológico, no es un proceso cerrado sino que debe garantizar continuidad en el tiempo y sin distingo de administración o dirección, debe establecerse seguimiento con indicadores no solo numéricos sino de bienestar. Al final este proceso más que gerencial o económico es un proceso humano que busca garantizar el buen vivir de los empleados en su ambiente de trabajo, que busca eliminar las malas prácticas de discriminación y sesgo que se han establecido por años en algunas compañías, se trata de dar el salto del pasado y demostrar que realmente las compañías aplican lo que por tanto años han ostentado y han plasmado en las paredes y muros de las empresas, “el talento humano es el activo más importante” no se trata de gestionar diversidad por gestionar sin un objetivo claro sino alineado con los intereses y contexto de la compañía, como vimos el caso de Colombia sería una excelente oportunidad para las empresas de nuestro país será o mejor, es actualmente la vinculación de excombatientes que hayan culminado su proceso de reintegración a la vida civil garantizando su inclusión y respeto.

8. Referencias bibliográficas

- DINERO. (2018). Empresas líderes en inclusión laboral en Colombia. *DINERO*.
- DINERO. (2019). Estas son las empresas que promueven la inclusión laboral de los LGBT. *DINERO*, <https://www.dinero.com/edicion-impresita/negocios/articulo/inclusion-laboral-para-los-lgbt/271854>.
- García-Morato, M. V. (2012). *Gestión de la Diversidad*. Barcelona: Encarna Castillo.
- Inclusión laboral de los desmovilizados del conflicto armado en Colombia*. (2018). Obtenido de research gate:
https://www.researchgate.net/publication/323451015_Inclusion_laboral_de_los_desmovilizados_del_conflicto_armado_en_Colombia
- Líder, R. P. (23 de diciembre de 2018). Inclusión Laboral en Colombia, un camino por recorrer. *El Espectador*, págs. <https://www.elespectador.com/economia/inclusion-laboral-en-colombia-un-camino-por-recorrer-articulo-830357>.
- Ministerio del Trabajo*. (2019). Obtenido de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad: <http://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/derechos-fundamentales-del-trabajo/inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad>
- PORTAFOLIO. (2019). Inclusión una cuota positiva en la productividad laboral. *PORTAFOLIO*, <https://www.portafolio.co/negocios/inclusion-una-cuota-positiva-en-la-productividad-laboral-534297>.
- Sanchez, J. A. (noviembre de 2017). La vinculación laboral de personas en proceso de reintegración. Una. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Sisternas, P. (03 de octubre de 2018). *La importancia de la diversidad y la inclusión en la empresa*. Obtenido de EmprendePyme.net: <https://www.emprendepyme.net/la-importancia-de-la-diversidad-y-la-inclusion-en-la-empresa.html>
- UNESCO. (2001). *35 Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural*.
- Universia. (25 de septiembre de 2017). *La importancia de la inclusión y la diversidad en el mundo laboral*. Obtenido de Universia.net: <https://noticias.universia.net.co/en-portada/noticia/2013/10/01/1053212/importancia-inclusion-diversidad-mundo-laboral.html>

UNIVERSIDAD LOS LIBERTADORES

ROSA GARCIA COHEN

ALEJANDRO GARCIA ARIAS

SEMINARIO DE GRADO

“IMPORTANCIA DE LA INCLUSIÓN EN EL MUNDO LABORAL ACTUAL”

CARTAGENA

2019