



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

SECRETARÍA DE TRABAJO  
Y FOMENTO AL EMPLEO

INSTITUTO DE CAPACITACIÓN  
PARA EL TRABAJO

# CAPACITAR

Ciudad de México

Número 4, 2021

## Competencias Transversales



# DIRECTORIO

**Mtro. José Luis Rodríguez Díaz de León**

Secretario de Trabajo y Fomento  
al Empleo en la Ciudad de México

**Mtro. Adrián Escamilla Palafox** Director  
General del Instituto de Capacitación para  
el Trabajo de la Ciudad de México

## Coordinadores

**Lic. Claudina Arvizu Ortiz**

Directora de Planeación, Control  
y Evaluación de Resultados,  
Icat Ciudad de México

**Lic. Iván Fonseca Cano**

JUD de Análisis de Información y Proyectos,  
Icat Ciudad de México

**Lic. Eduardo Emmanuel Hernández Arroyo**

Coordinador de Apoyo a Estudios del Trabajo  
y Comunicación  
Styfe Ciudad de México

## Diseño Editorial

**Mtra. Berenice Katery Vázquez Saldivar**

Subdirección de Enlace y Promoción  
Coordinación Editorial,  
Icat Ciudad de México

**Lic. Dulce Karina Hernández Lara**

LCP de Seguimiento a Convenios y Contratos  
Diseño Editorial,  
Icat Ciudad de México

**Lic. Zuleyma Itzel Gonzalez Rodriguez**

Enlace de Atención a Usuarios  
Diseño Gráfico,  
Icat Ciudad de México



## Atribuciones de derechos de autor

CAPACITART Ciudad de México, Año 3, N.º 34, octubre-diciembre 2021, es una difusión periódica trimestral editada por el Instituto de Capacitación para el Trabajo de la Ciudad de México, Calzada San Antonio Abad N.º 32, piso 2, Tránsito, Demarcación Territorial Cuauhtémoc, Ciudad de México, 06820, Teléfono 55 5740-0237, <https://www.icat.cdmx.gob.mx>, [icat@cdmx.gob.mx](mailto:icat@cdmx.gob.mx). Editor responsable Adrián Escamilla Palafox. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo: 04-2019-061113034100-203, ISSN: 2683-1775, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número, Jefatura de Unidad Departamental de Información y Proyectos del Instituto de Capacitación para el Trabajo de la Ciudad de México, Mtra. Claudina Arvizu Ortiz, Calzada San Antonio Abad N.º 32, piso 2, Tránsito, Demarcación Territorial Cuauhtémoc, Ciudad de México, 06820, fecha de última modificación, 15 de agosto de 2022

# CONTENIDO



## 04 Editorial

### Capacitación a distancia

Por Mtro. Adrián Escamilla Palafox, Director General del Instituto de Capacitación para el Trabajo de la Ciudad de México



## 06 Tendencias

### Competencias transversales y su importancia para el empleo

Por Jaime Ricardo Valenzuela González



## 16 Las mejores prácticas

### Empleos verdes para la Ciudad de México

Por el Instituto de Capacitación para el Trabajo de la Ciudad de México

## 22 Infografías

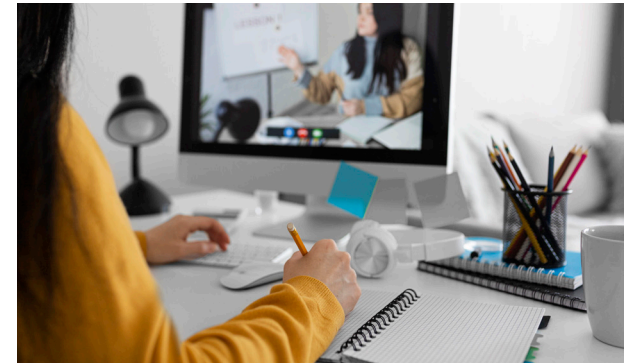
Competencias clave para el empleo.  
La importancia de las competencias clave



## 24 La experiencia de...

### YouthBuild México, una segunda oportunidad para la juventud

Por Juan Carlos Foncerrada Berumen



## 32 Desafíos

### Desafíos que enfrentan los programas de capacitación para el desarrollo de competencias transversales

Por el Instituto de Capacitación para el Trabajo de la Ciudad de México



## 42 La voz de...

Miriam Torres y Frinee Osornio, mujeres capacitadas en competencias transversales en la plataforma Icat Ciudad de México a distancia



## 52 Reflexiones

Las competencias para los empleos del mañana



# EDITORIAL

El acelerado dinamismo de los mercados de trabajo que resulta de las tendencias de automatización, los cambios multiculturales, la transición verde, demográfica y epidemiológica, y en general, de la gran influencia que tiene el sistema global sobre los entornos sociales y económicos, demanda a las personas una capacidad de aprendizaje y adaptación constante. Ante este panorama, las competencias transversales son un caudal para enfrentar la incertidumbre y volatilidad que caracteriza a las trayectorias laborales de las nuevas generaciones.

Al concebir a las competencias transversales como una base para el aprendizaje a lo largo de la vida, reflexionar y discutir sobre su incidencia e implementación en el mercado laboral resulta inevitable, es por ello que la Revista **CAPACITART Ciudad de México** dedica este cuarto número del año a las **Competencias transversales**. Las colaboraciones y contenidos que se presentan plantean tendencias, buenas prácticas, experiencias y desafíos de estos contenidos y objetivos de la capacitación para el trabajo en la Ciudad de México, así como su relevante papel en una inserción laboral más favorable para las personas trabajadoras y buscadoras de empleo, tanto en la actualidad como para el futuro.

En la sección **Tendencias** se presenta el artículo **Competencias transversales y su importancia para el empleo**, elaborado por Jaime Ricardo Valenzuela González, quien es Doctor en Psicología Educativa por la Universidad de Texas de Austin, además de consultor, instructor y conferencista independiente. En el artículo, el autor discute la Educación Basada en Competencias como una innovación en la educación superior, una educación que cambia el énfasis en el saber, por el saber-hacer, donde entran en juego para una mejor inserción laboral de los profesionistas, además de las competencias disciplinares, en mayor medida las competencias transversales.

La sección de **Mejores prácticas** expone una serie de acciones realizadas en la política de Empleos verdes para la Ciudad de México, siguiendo las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo, estas acciones se enmarcan en un trabajo interinstitucional con la propia Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo, la Secretaría de Desarrollo Económico, la Secretaría del Medio Ambiente de la Ciudad de México y el del Sistema de Aguas de la Ciudad de México para desarrollar las

competencias adecuadas que permitan a los residentes de la ciudad aprovechar la emergencia de los empleos que se generan en una economía más limpia y verde.

En **La experiencia de...** el Lic. Juan Carlos Foncerrada Berumen nos comparte el trabajo de *YouthBuild* México en las acciones que emprende esta asociación con las personas jóvenes para mejorar las oportunidades de acceso a trabajos dignos a través del modelo de Jóvenes con Rumbo y la importancia del desarrollo de las competencias transversales para acceder a oportunidades de empleos con mayores ingresos y mejores prestaciones.

En la sección **Desafíos** se presenta el artículo **Desafíos que enfrentan los programas de capacitación para el desarrollo de competencias transversales**, en donde el equipo de la Dirección del Planeación, Control y Evaluación de Resultados de este Instituto aborda la relevancia de las competencias transversales para que existan empleos dignos, bien remunerados y se garanticen los derechos laborales. Complementando con un análisis del desajuste que se mantiene entre lo que las personas aprenden en la escuela y lo que las empresas esperan de las personas reclutadas y los desafíos que se generan importantes para la efectividad y alcance de los programas de capacitación laboral.

Este número, cierra con la sección **La Voz de...** Miriam Torres y Frinee Osornio, mujeres capacitadas en competencias transversales en la plataforma Icat CDMX a distancia, quienes nos comparten sus opiniones sobre la importancia del desarrollo de las competencias transversales de trabajo en equipo y calidad en el servicio y el impacto que tienen en los entornos laborales.

Este número de la revista CAPACITART Ciudad de México, cuarto del 2021, presenta las tendencias y desafíos que enfrentan los sistemas formativos para que las personas logren aprendizajes significativos que les permita enfrentar exitosamente entornos inciertos y cambiantes mediante el desarrollo de las competencias transversales, que a su vez favorecen la adaptación al cambio, el aprendizaje activo y resiliencia para enfrentar el futuro. A través de estos artículos podemos tener una mejor noción del estado actual en torno a las **Competencias transversales**, cuáles son sus principales retos y cuáles las tendencias en desarrollo.



Foto de Icat Ciudad de México

**Mtro. Adrián Escamilla Palafox**

Director General del Instituto de Capacitación para el Trabajo de la Ciudad de México



# Competencias transversales y su importancia para el empleo



El siglo XXI ha sido testigo de diversas innovaciones en la educación superior. La educación basada en competencias (EBC) es un ejemplo de éstas; una que cambia el énfasis en el saber, por el saber-hacer. En la EBC, se hace una clara distinción entre las competencias disciplinares y las transversales. Trabajar colaborativamente, ejercer el pensamiento crítico o gestionar la información son ejemplos de competencias que se deben desarrollar, de manera transversal, en las distintas asignaturas de un plan de estudios. En este artículo se abordan estos términos y se destaca la importancia que dichas competencias tienen para el empleo.

## Jaime Ricardo Valenzuela González

Doctor en Psicología Educativa por la Universidad de Texas de Austin. Tiene una experiencia de más de 42 años dentro del campo educativo, realizando funciones de docencia, investigación, gestión institucional y consultoría en niveles de educación superior. Dentro de sus líneas de investigación destacan la educación basada en competencias, la educación virtual y la innovación educativa. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores del Conacyt. Entre los cargos directivos que ha ocupado destaca haber sido Vicerrector Académico de la Universidad La Salle Morelia y director del programa de Doctorado en Innovación Educativa del Tecnológico de Monterrey. Actualmente, es consultor, instructor y conferencista independiente.



Foto de master1305

## Introducción

Aunque muchas veces pensamos en la educación basada en competencias (EBC) como algo **nuevo** en el campo educativo, en realidad hablar de esta forma de educar bien podría remontarse a varios milenios atrás. En la antigüedad, la educación de padres a hijos tenía mucho que ver con el desarrollo de competencias: cómo cazar y pescar, así como sembrar y cuidar de animales domésticos. Quien tenía más experiencia en estas lides enseñaba a los más jóvenes a realizarlas; a desarrollar sus competencias para asegurar el sustento de ellos mismos y de sus familias. Algo similar sucedía con los distintos oficios. Piénsese, por ejemplo, en el de la carpintería. En la Biblia se hace mención frecuente a este oficio que existía muchos años antes del nacimiento de Cristo. En un taller de carpintería de aquellos tiempos, el maestro

carpintero buscaba jóvenes aprendices de entre los hijos de sus amistades y vecinos de la comunidad. Además de ayudarlo a realizar su trabajo, él les enseñaba el arte de la carpintería. Lo mismo sucedía con el oficio de la herrería. Desde los antiguos romanos, se mencionaba a Vulcano como el herrero de las deidades. En el plano terrenal, los maestros herreros, al igual que los carpinteros, reclutaban a estudiantes jóvenes para que aprendieran este oficio y supieran hacer lo mismo una espada para la guerra, una herramienta para la construcción o una herradura para caballos. La idea era que los jóvenes aprendices desarrollaran las competencias para fundir y forjar el hierro.

Muchos siglos después, con la llegada de la revolución industrial, nuevas competencias fueron



requeridas. El objetivo era el mismo: los trabajadores debían tener las competencias necesarias para saber-hacer; esto es, las competencias no sólo para producir un objeto, sino para hacerlo de una manera eficiente y con la calidad adecuada. La revolución industrial implicó un cambio significativo de un trabajo esencialmente basado en la fuerza física (de las personas o de los animales), a un trabajo realizado por maquinaria impulsada primero por sistemas de combustión externa, luego por sistemas de combustión interna y luego por la electricidad. A pesar de los miedos de ese entonces, el ser humano no fue sustituido por la maquinaria. Su presencia siguió siendo fundamental, pero ahora debía demostrar su valor en la era industrial a través de desarrollar otro tipo de competencias distintas a aquellas que se valoraban en la antigüedad. Para aquellas universidades que surgieron en la Europa de los siglos XI y XII, la llegada de la revolución industrial trajo, sin duda, una reflexión profunda acerca de los contenidos que debían ahora de enseñar. Se tuvieron que replantear su papel como formadoras de egresados competentes para los retos de un mundo industrializado de los siglos XVIII y XIX.

Aunque las sociedades agrícolas e industriales siguieron (y siguen) coexistiendo, las transformaciones de los siglos XX y XXI han traído consigo nuevos modelos económicos, basados en los servicios, en la innovación y en el conocimiento. Por consiguiente, la educación superior se ha tenido que transformar. Las metas son similares a las que se han mencionado en párrafos previos: formar personas capaces, competentes, que sepan hacer algo; por ejemplo, técnicos que sean capaces de programar una computadora para un fin determinado; expertos que puedan realizar una planeación logística para distribuir de manera eficiente ciertos productos; o vendedores de bienes y servicios a clientes potenciales. Muchas de estas competencias han estado presentes por varias décadas en los sistemas educativos, incluso antes de que se comenzara a hablar de la EBC. Muchos de nuestros profesores se esforzaban en formar profesionistas competentes en ciertas disciplinas, sin siquiera mencionar la existencia de una EBC.

## El saber versus el saber-hacer

En México (y en buena parte de Latinoamérica) las universidades experimentaron, en el siglo XIX, un cambio radical en la educación superior. Los modelos de la Universidad de Salamanca y de la Universidad de Alcalá de Henares, que privaron durante los años de la colonia española, fueron sustituidos por el modelo napoleónico (francés) de universidad, el cual se caracterizaba por la creación de facultades independientes orientadas a la formación de profesionistas especializados en ciertas disciplinas. El origen de esta forma de educar provenía de las épocas de los enciclopedistas franceses del siglo XVIII, así como de las ideas del positivismo de Augusto Comte del siglo XIX. Así, el modelo que privó en las universidades mexicanas (y que de alguna forma sigue privando) es un modelo basado en las disciplinas y en el saber; un modelo orientado a formar profesionistas que aprendieran un conjunto amplio de conocimientos sobre su tema de especialidad.

El saber tomó un papel preponderante en la formación de ingenieros, abogados, médicos y muchas otras profesiones más. Incluso, en la actualidad, sin importar que un ingeniero civil se quiera dedicar al diseño y análisis de estructuras, este ingeniero tiene que aprender también, en sus años universitarios, los principios básicos para hacer un camino, un aeropuerto, una presa, un casa-habitación, un edificio de oficinas o una fábrica. Los saberes aprendidos son un tanto superficiales, ya que difícilmente ese ingeniero civil puede desarrollar competencias en cada una de esas áreas. Lo mismo sucedía con las carreras de derecho. Si un estudiante tiene en mente dedicarse a ejercer el derecho mercantil, de cualquier forma tiene que aprender temas de derecho penal, derecho civil y derecho internacional, entre otros. ¿Y qué decir de la carrera de medicina? Si una persona entra a esta carrera pensando que, una vez graduado, se dedicará a la ginecología, de cualquier forma tiene que aprender el funcionamiento, afecciones y tratamientos que tengan que ver con el corazón, el cerebro, el hígado, el riñón, la piel, los ojos o con cualquier otra parte del cuerpo humano. Las carreras de contabilidad o de administración de empresas no son la excepción. En estos modelos educativos, no importa tanto la profundidad del conocimiento, sino simplemente el tener una noción general sobre esas disciplinas.

El saber un poco de cada cosa era lo importante. Si más adelante, el egresado de estas carreras tenía la posibilidad de estudiar una maestría o una especialización, sería entonces cuando el saber-hacer ocuparía un lugar primordial en su formación.

Durante buena parte del siglo XX, el mero hecho de tener un título profesional colocaba a la persona en un sitio de privilegio. Desde luego, no muchos de los egresados de estas profesiones contaban con la vocación para dedicar su tiempo a la docencia. El crecimiento demográfico en México generó un aumento significativo de estudiantes en las universidades y, con ello, un deterioro en la calidad de la formación que ellos recibían. Es a finales del siglo XX cuando el sector productivo comienza a cuestionar la incompetencia de muchos egresados de universidades. Como consecuencia, muchas empresas comenzaron a desarrollar ampliamente sus áreas de capacitación; establecieron sistemas de evaluación de competencias no sólo para fines de contratación, sino también para promoción dentro del escalafón organizacional; e, incluso, comenzaron a desarrollar sus propias universidades corporativas, con el fin de formar a sus empleados con competencias *ad hoc* a lo que cada organización requería.

Ante este escenario, las universidades comenzaron a replantearse la forma de diseñar sus planes de estudio. Es a principios del siglo XXI que se empieza a hablar de modelos de EBC como una **nueva** forma de formar egresados que respondan mejor a las necesidades del sector productivo. El término de EBC ya había sido acuñado previamente en los Estados Unidos, concretamente en las épocas de la Segunda Guerra Mundial. En ese entonces, este país tenía la necesidad de reclutar y formar, en tiempo récord, a soldados que pudieran ir a la guerra. El enfoque de la EBC de ese entonces era eminentemente conductista y no permeó al sistema de educación formal. La EBC, como se entiende actualmente, es una especie de versión 2.0 de ese modelo educativo del siglo pasado, con la diferencia fundamental que ahora retoma conceptos, teorías y hallazgos de cerca de 50 años de psicología cognitiva aplicada al aprendizaje. Esto llevó a muchas universidades a reformular los contenidos de los programas académicos, reduciendo el énfasis en el saber y destacando la importancia del saber-hacer.



Foto de wayhomestudio



Foto de Amy Hirschi



## Las competencias disciplinares y las competencias transversales

Uno de los aspectos que caracteriza a la EBC del siglo XXI es la distinción que hace entre las competencias disciplinares y las competencias transversales. Las primeras son claramente asociadas con aquellas disciplinas que caracterizaban al modelo napoleónico. Por su parte, las competencias transversales se pensaron como una forma de dar un **valor agregado** a la formación de los profesionistas. La idea es que un egresado, además de ser experto en un área disciplinar, fuera capaz de hacer otras cosas relevantes para su ejercicio profesional. En un principio, ese **extra** en la formación de los profesionistas era definido por la misma institución educativa; por ejemplo, formar a los estudiantes para que dominaran el inglés u otro idioma, o que tuviera alguna experiencia internacional. Pronto, esos **extra** se fueron multiplicando y tocó a los empleadores precisar qué cosas requerían de los egresados de una universidad.

Cuando a los directivos de una organización se les pregunta qué es lo que desean de los egresados de una institución de educación superior, la tendencia actual es listar un conjunto de competencias transversales: que sepan trabajar colaborativamente, que sean innovadores, que sean capaces de usar la inteligencia emocional, que sepan ejercer cierto liderazgo. ¿Significa esto que las competencias disciplinares dejan de tener la importancia que solían tener en el pasado? No, definitivamente no. Las competencias disciplinares siguen siendo importantes. Sigue siendo fundamental que un ingeniero en electrónica tenga los conocimientos suficientes para poder trabajar con toda una variedad de dispositivos analógicos y digitales, con sistemas de control o con el procesamiento de audio y video. Lo mismo sucede en el caso de un contador, de quien se espera que tengan los elementos suficientes para realizar balances contables y estados de resultados, presentaciones de declaraciones fiscales, contabilidad de costos y muchas otras cosas más.

Tanto las competencias disciplinares, como las transversales, deben tener un papel fundamental en el currículo de un programa académico. Si cada una de las asignaturas de un plan de estudios tiene objetivos de aprendizaje disciplinares por desarrollar, es también muy importante que tengan claridad respecto a aquellas competencias transversales que es importante desarrollar de manera concomitante en distintas asignaturas. No significa que todos los profesores tengan que desarrollar todas las competencias transversales a la vez. Cada asignatura puede identificar aquellas competencias transversales que son claves y tratar de desarrollarlas de la mejor manera posible. También es importante que las universidades capaciten a los profesores para exigirles que desarrollen esas competencias transversales al tiempo que promueven el desarrollo de las disciplinares. Más que saturar los planes de estudio con una larga cantidad de contenidos que difícilmente se pueden cubrir en un período académico, es importante que exista un balance adecuado de aquellas competencias, disciplinares y transversales, que son posibles desarrollar.



## Las competencias transversales para el siglo XXI

Cuando se comenzó a hablar de la EBC en ambientes universitarios, distintos términos fueron emergiendo. Uno de los primeros términos en aparecer fue el de competencias genéricas, una especie de competencias **generales** que todo profesionista debía desarrollar para tener éxito en su vida profesional. Otro término que surgió fue el de competencias transversales, las cuales están estrechamente relacionadas con el currículo de un programa académico. La idea de transversalidad pone énfasis en la función que tiene cada profesor, de cada asignatura, para desarrollar de manera simultánea ambos tipos de competencias. Más recientemente, otro término que se emplea (sobre todo, en inglés) es el de *soft skills* (habilidades blandas), en contraste con el de *hard skills* (habilidades duras) vinculadas, estas últimas, con las competencias disciplinares. En cierta forma, hay un tono un tanto peyorativo al hablar de *soft skills*, como si se diera a entender que éstas se pueden desarrollar de una manera más **suave** (¿fácil?) que las competencias disciplinares.

¿Cuáles son esas competencias transversales que se espera que los estudiantes desarrollen para el contexto del siglo XXI? Desde finales del siglo XX, numerosos autores comenzaron a perfilar un conjunto de aprendizajes o saberes para el ciudadano del nuevo milenio. Dos trabajos relevantes en este sentido fueron el de Jacques Delors (1997), con su libro, *La educación encierra un tesoro*; y el de Edgar Morín (2001), con su libro *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Howard Gardner (2008), reconocido por su teoría sobre inteligencias múltiples, publicó también una obra relevante titulada *Las cinco mentes del futuro*. Ninguno de estos autores usaba el término competencia transversal, pero en esos aprendizajes, saberes o mentes para el futuro va implícito este concepto.

La idea de competencia transversal pronto apareció, de manera explícita, en otras obras. La OCDE (2005), por ejemplo, proponía tres competencias clave para el ciudadano del siglo XXI: (1) actuar autónomamente, (2) usar herramientas interactivamente y (3) interactuar con grupos heterogéneos; cada una de las cuales era desglosada en **n** competencias más específicas. En un trabajo realizado por Severin (2011) para el Banco Interamericano de Desarrollo, se listan 10 competencias para el siglo XXI, agrupadas en cuatro categorías: (1) maneras de pensar, (2) maneras de trabajar, (3) herramientas para trabajar y (4) maneras de vivir en el mundo. Por su parte, el famoso proyecto *Tuning Educational Structures in Europe* (2009) clasifica 27 competencias en tres grandes grupos: (1) competencias instrumentales (incluidas las capacidades cognitivas, metodológicas, tecnológicas y lingüísticas); (2) competencias interpersonales (incluidas habilidades sociales como la interacción y la cooperación social); y (3) competencias sistémicas (incluidas las habilidades relacionadas con sistemas globales).



Construyendo a partir de estos autores, Valenzuela (2016) identifica 12 competencias transversales para una sociedad basada en conocimiento: (1) aprender por cuenta propia, (2) construir conocimiento, (3) investigar, (4) trabajar colaborativamente, (5) resolver problemas, (6) utilizar tecnologías de la información y de las comunicaciones, (7) gestionar información, (8) desarrollar el pensamiento crítico, (9) interactuar en ambientes multiculturales, (10) comunicar, (11) ejercer principios morales y (12) desarrollar un plan de vida personal. En este trabajo, Valenzuela coordina a un equipo de expertos para abordar cada una de estas 12 competencias de una manera sistemática: definiciones teóricas y operacionales de las competencias, relevancia de las competencias para una sociedad basada en conocimiento, características de las personas competentes, métodos para desarrollar las competencias en los sistemas educativos y formas de evaluar el grado en que esas competencias han sido desarrolladas.

Los listados de competencias transversales son variados y pueden desglosarse tanto como se quiera. Algunas universidades, al no saber bien cómo implementar la EBC, van desde proponer cuatro o cinco competencias transversales sobre las cuales quieren concentrarse,

hasta proponer 40 o 50 competencias transversales difíciles de memorizar y más de desarrollar. Algo que se ha aprendido sobre este tema en los pasados 20 años es que esas competencias transversales, a pesar de reconocer su importancia, no han podido desarrollarse adecuadamente en el sistema de educación formal de la educación superior. La razones de esto son variadas. Los profesores simplemente están más concentrados en abordar los temas que ellos mismos dominan; y omiten tocar las competencias transversales con la "justificación" de que los planes de estudio vienen muy saturados y que apenas tienen tiempo para desarrollar las competencias disciplinares de las asignaturas que imparten. Otra razón de fondo tiene que ver con el hecho de que los mismos profesores, expertos en sus propias disciplinas, desconocen cómo desarrollar ciertas competencias transversales. En ese sentido no hacen esfuerzos por enseñarlas dentro de su asignatura y mucho menos evalúan a sus alumnos para corroborar si las están realmente desarrollando. De esta forma, muchas de esas competencias transversales quedan en el discurso de una planeación curricular, sin que exista un compromiso institucional que asegure que los egresados realmente las han desarrollado.

## Transformación de las competencias transversales en el tiempo

Muchas competencias transversales han existido por varias décadas. Sin embargo, a pesar de tener un mismo nombre, hay que reconocer que los contextos cambian con el tiempo, como también cambian las formas de desarrollarlas. Tres ejemplos ilustran esta transformación.

El primer ejemplo es el de la competencia de aprender por cuenta propia. Durante la segunda mitad del siglo xx, se desarrollaron muchos programas para aprender a aprender. Los conceptos de aprendizaje estratégico y de aprendizaje autorregulado eran centrales en las investigaciones de la época. El objetivo de muchos estudios consistía en identificar las mejores estrategias para adquirir conocimientos, poner atención en clase, administrar el tiempo, tomar apuntes, estudiar un libro de texto o presentar exámenes. Si bien muchas de estas ideas siguen siendo válidas en el presente, la llegada del siglo xxi nos enfrentó a nuevos escenarios que implicaron resignificar la competencia de aprender por cuenta propia. Actualmente, se habla de la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida, de la forma en que aquello que aprendimos a nivel profesional pronto se vuelve obsoleto y que necesitamos actualizar nuestro conocimiento ante el aumento exponencial de teorías y métodos que surgen en nuestras áreas de especialización. Ahora tenemos que aprender más rápido y mejor conforme se va requiriendo. La expresión de aprendizaje *just in time* se refiere a la necesidad de aprender algo justo cuando se requiere, sin tener que esperar a que se ofrezca un curso que nos capacite sobre el tema requerido, y mucho menos esperar

cuatro o cinco años para terminar una carrera que nos permita desarrollar una competencia que se requiere aplicar ya. Otra diferencia fundamental en la forma de aprender del siglo xxi tiene que ver con la incorporación de una gran cantidad de recursos tecnológicos para el aprendizaje. Hoy se habla de plataformas tecnológicas y de modelos híbridos que dan flexibilidad al estudiante en cuánto espacio, tiempo y contenidos por estudiar. No es posible pensar en un profesionista que no esté continuamente actualizándose y eso es algo que las empresas quieren ver en los egresados de una universidad: personas que sepan aprender por cuenta propia, personas que no se pasmen cuando no sepan sobre un tema y personas que sean proactivas para poder desarrollar esas competencias requeridas para resolver una problemática específica del día de hoy.

El segundo ejemplo es el de la competencia de ejercer un pensamiento crítico. El pensamiento crítico es una competencia tan antigua como el estudio de la filosofía en la antigua Grecia. Hasta hace unos años, esta competencia se desarrollaba con ayuda de las reglas de la lógica formal de Aristóteles, así como del estudio de las falacias no formales. La meta de un pensamiento crítico es la de determinar en qué debo creer y en qué no debo creer. En el siglo xxi, sigue siendo importante esta competencia, pero entran ahora en juego otras variables que no solían estar presentes en el pasado. Conceptos como el de posverdad o el de *fake news* imponen nuevos retos en la forma de desarrollar esta competencia transversal. El ejercicio del pensamiento crítico debe lidiar ahora con la infosaturación, así como con las intersubjetividades al analizar un fenómeno determinado. La credibilidad de los tradicionales noticieros televisivos o de los periódicos impresos se pone en entredicho, y es preciso ahora ser crítico de lo que aparece en la *Web* y en las múltiples redes sociales. Los empleadores requieren de colaboradores críticos y esto es una competencia que debe desarrollarse de una forma muy distinta a la manera en que se hacía en el siglo pasado.

El tercer ejemplo es el de la competencia de emplear tecnologías de información y comunicación (TIC). Aquellos que aprendimos a trabajar con estos temas en el siglo xx nos vemos fácilmente rebasados con todas las innovaciones que hay en materia tecnológica en este siglo xxi. El reto no se reduce simplemente a saber manejar un procesador de palabras o una hoja de cálculo. Una persona competente con el uso de TIC tiene que estar al tanto de cómo gestionar la información en redes sociales, cómo navegar eficientemente en la red, así como en las formas de interactuar, sincrónica y asincrónicamente, a la distancia con otras personas. Todo esto tiene que ver con competencias que, independientemente de nuestra área disciplinar, tendríamos que estar desarrollando como una condición sine qua non para tener éxito en el sector productivo.



Foto de pressfoto





## Conclusiones

El siglo XXI será testigo de una transformación del sector productivo más radical que aquella que se vivió en la revolución industrial. Actualmente se habla de la industria 4.0, una industria que se caracterizará por el amplio uso de tecnologías, la automatización y el uso de robots en los procesos de producción, el procesamiento de *big data* y la incorporación de sistemas de inteligencia artificial. Los miedos que aquejaban a los trabajadores de la revolución industrial serán poca cosa en comparación con los de los trabajadores de este siglo XXI, cuando muchos de ellos vean amenazados sus empleos y se pueda prescindir de ellos. Ahí se tiene, por ejemplo, *Watson*, un sistema médico de inteligencia artificial desarrollado por IBM, que tiene acceso a una gran cantidad de bases de datos de medicina; que puede guardar la historia médica y estructura genética de una persona, de sus parientes y de sus amigos; que considera las afecciones de las personas en ciertos grupos raciales o en ciertos entornos físicos, sociales y económicos; que puede relacionar los resultados de análisis clínicos con los

hábitos de ejercicio y alimentación de cada paciente; y que es capaz de realizar diagnósticos mucho más certeros que los que puede realizar un médico humano. El futuro puede parecer perturbador; sin embargo, más que ver estos escenarios como un problema, habrá que verlos como un reto que afrontar con innovación y con educación.

La innovación curricular es un aspecto que ha sido soslayado a lo largo de este siglo. Tristemente, muchas universidades seguirán ofreciendo los tradicionales programas de administración de empresas, derecho, ingeniería, contabilidad o medicina. Muchos de estos programas eventualmente van a desaparecer y habrá que ver si las universidades estarán a la altura de los retos que están por venir. En síntesis, la innovación curricular deberá contemplar no sólo las competencias disciplinares de las nuevas carreras que se habrán de necesitar en los próximos 20 o 30 años, sino también las competencias transversales que la industria 4.0 habrá de requerir.



Foto de tirachardz

Foto de DCStudio



## REFERENCIAS:

**Delors, J. (1997).** La educación encierra un tesoro. *Correo de la UNESCO*.

**Gardner, H. (2008).** Las cinco mentes del futuro. *Paidós*.

**Morín, E. (2001).** Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. *UNESCO y Dower*.

**OCDE. (2005).** The definition and selection of key competencies: Executive summary. *OCDE*. <http://www.oecd.org/pisa/35070367.pdf>

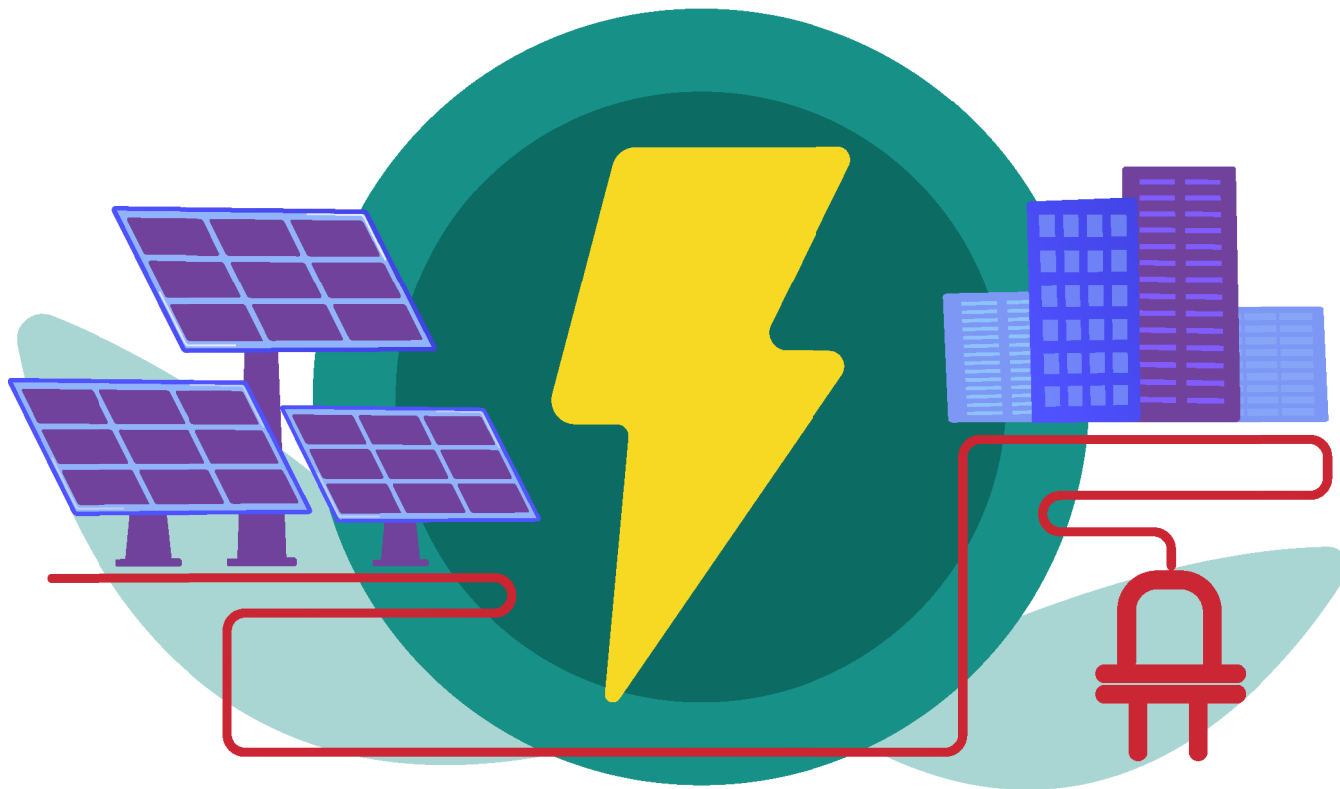
**Severin, E. (2011).** Competencias para el siglo XXI: cómo medirlas y cómo enseñarlas. *BID Educación*, 8, 1-4. <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36239015>

**Tuning Educational Structures in Europe. (2009).** Una introducción a *Tuning Educational Structures in Europe*: La contribución de las universidades al proceso de Bolonia. Universidad de Deusto. [http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/Publications/Tuning\\_brochure\\_en\\_espanol\\_listo.pdf](http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/Publications/Tuning_brochure_en_espanol_listo.pdf)

**Valenzuela González, J. R. (2016).** Competencias transversales para una sociedad basada en conocimiento. En J. R. Valenzuela González (Compil.), *Competencias transversales para una sociedad basada en conocimiento* (pp. 1-27). Cengage Learning.



# Empleos verdes para la Ciudad de México



## Introducción

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), un empleo verde es aquel empleo decente que contribuye a preservar y restaurar el medio ambiente ya sea en los sectores tradicionales como la manufactura o la construcción o en nuevos sectores emergentes como las energías renovables y la eficiencia energética. Estos permiten:

- Aumentar la eficiencia del consumo de energía y materias primas
- Limitar las emisiones de gases de efecto invernadero
- Minimizar los residuos y la contaminación
- Proteger y restaurar los ecosistemas
- Contribuir a la adaptación al cambio climático

La transición hacia estos empleos, requiere del desarrollo de competencias adecuadas que van a ser requeridas en diferentes ocupaciones que se adapten o surjan de estos empleos verdes. Sin embargo, la perspectiva de los empleos verdes implica también un cambio en la visión de los empleos tradicionales, pues por medio de desarrollo de competencias verdes, estos pueden aportar a los objetivos.

Con este panorama de la importancia de impulsar y fortalecer esta transición hacia los empleos verdes, la Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo de la Ciudad de México (Styfe) creó en 2019 el programa de empleos verdes para la Ciudad de México, una política laboral que impulsa los empleos verdes como parte de la transición justa hacia economías sostenibles y de trabajo decente.

Esta política se compone de diferentes acciones que contribuyan hacia la promoción de los empleos verdes desde la Styfe, a continuación, se enlistan algunas de estas acciones que pueden retomarse cada una como prácticas que las personas trabajadoras y empleadoras pueden replicar en los centros de trabajo.

## Desarrollo de competencias verdes en la ciudad

Se diseñaron una serie de cursos estratégicos con el objetivo de promover el cuidado del medio ambiente, y dar a conocer el potencial económico de los empleos verdes, y considerando que existe una demanda laboral creciente de personas capacitadas en materias clave como: uso responsable de recursos naturales, economía circular, movilidad, gestión de residuos o aprovechamiento de energías renovables.

Los cursos desarrollados fueron:

- Sistemas de Captación Agua de Lluvia (SCALL).  
Instalación de sistemas y mantenimiento y adopción de tecnología
- EC1080 Promoción de Cultura del Agua
- Biodigestores/Gestión y manejo de residuos y humedales artificiales
- Técnicas para observación de aves
- Turismo tradicional y gastronómico con enfoque sustentable

Esta capacitación contribuye en la promoción de más empleos verdes y que las personas vean una opción de ingresos a través de ellos, a la vez que atiende uno de los desafíos que la OIT señala como importantes hacia una transición verde en el marco de los compromisos del Acuerdo de París, el cual ha sido ratificado por México.



## Comité de Gestión de Competencias

### Empleos sostenibles: Ecotecnologías

Una de las acciones relevantes dentro de este programa es la instalación del Comité de Gestión de Competencias **Empleos sostenibles: Ecotecnologías** ante el Consejo Nacional de Normalización y Certificación (Conocer), que está conformado por una serie de expertos en las materias de medio ambiente, laborales y de capacitación, para desarrollar estándares de competencia adecuados a la profesionalización de los empleos verdes, para que sean los referentes para realizar una función laboral con el más alto nivel de calidad, enfocados al uso cabal de los recursos locales y para responder directamente a problemáticas ligadas a las carencias en el manejo de los recursos naturales.

El Comité está integrado por la Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo de la Ciudad de México, la Secretaría

del Medio Ambiente de la Ciudad de México; e integrantes del Sistema de Aguas de la Ciudad de México, y del Instituto de Capacitación para el Trabajo de la Ciudad de México, quienes, además, cuenta con la alianza estratégica de las empresas expertas en el tema como Isla Urbana y Soluciones Hidropluviales para dar cumplimiento a los objetivos y metas propuestas.

Entre sus proyectos prioritarios el desarrollo de Estándares de Competencia en funciones laborales como el Diseño de Sistemas de Captación de Agua de Lluvia, Instalación de Sistemas de Captación de Agua de Lluvia (SCALL), y Promoción y seguimiento de Sistemas de Captación de Agua de Lluvia (SCALL).



## Capacitación a distancia

La contingencia sanitaria generada por el Covid-19 generó que las actividades de capacitación se restringieran temporalmente en sus actividades presenciales, sin embargo, la Styfe y el Icat CDMX emprendieron nuevas opciones de capacitación para continuar fortaleciendo y desarrollando los conocimientos y habilidades laborales de las personas.

Las competencias para los empleos verdes no fueron la excepción en estos trabajos, y por medio de la plataforma Icat CDMX a distancia se llevaron a cabo los siguientes cursos para fortalecer estas competencias, con la facilidad de que las personas se capacitaran en tiempos más flexibles y con seguridad ante la contingencia.

## Limpieza verde

Conocer los productos naturales, los utensilios y las técnicas necesarias para realizar el aseo de un lugar de manera armónica y sustentable

## EC 0586.01 Instalación de sistemas fotovoltaicos en residencia, comercio e industria

Abordan los procesos de instalación de equipos de energía solar desarrollando los conocimientos y mostrando las técnicas necesarias para el servicio en la instalación de estos sistemas. También abordando temáticas de mantenimiento y solución de problemas

# EC 0325 Instalación de sistema de calentamiento solar de agua termosifónico en vivienda sustentable

## Cosecha de lluvia

## Diseño e instalación de sistemas de captación de agua de lluvia en viviendas

## Fundamentos de hidroponía

Conocer las indicaciones y los consejos fáciles de seguir para la implementación de un huerto hidropónico

## Huertos urbanos

Conocer los fundamentos para iniciar un huerto urbano en tu domicilio

## Manejo de recursos

Conocer el problema del manejo de recursos así como las estrategias para reducir el impacto ambiental de tu comunidad

El curso de Cosecha de lluvia se complementa con un módulo adicional de gestión de negocios sustentables, que les permitirá egresar con un plan de negocios para microempresas.

La incorporación de las tecnologías de la información en los procesos de capacitación de las competencias verdes contribuye a que más personas puedan acceder a esta oferta y exista una mejor transición hacia una economía más verde de la ciudad y vinculándolos con los beneficios que

otorgan, disminuyendo las restricciones que las distancias físicas imponen en algunos casos para capacitarse en temas técnicos.

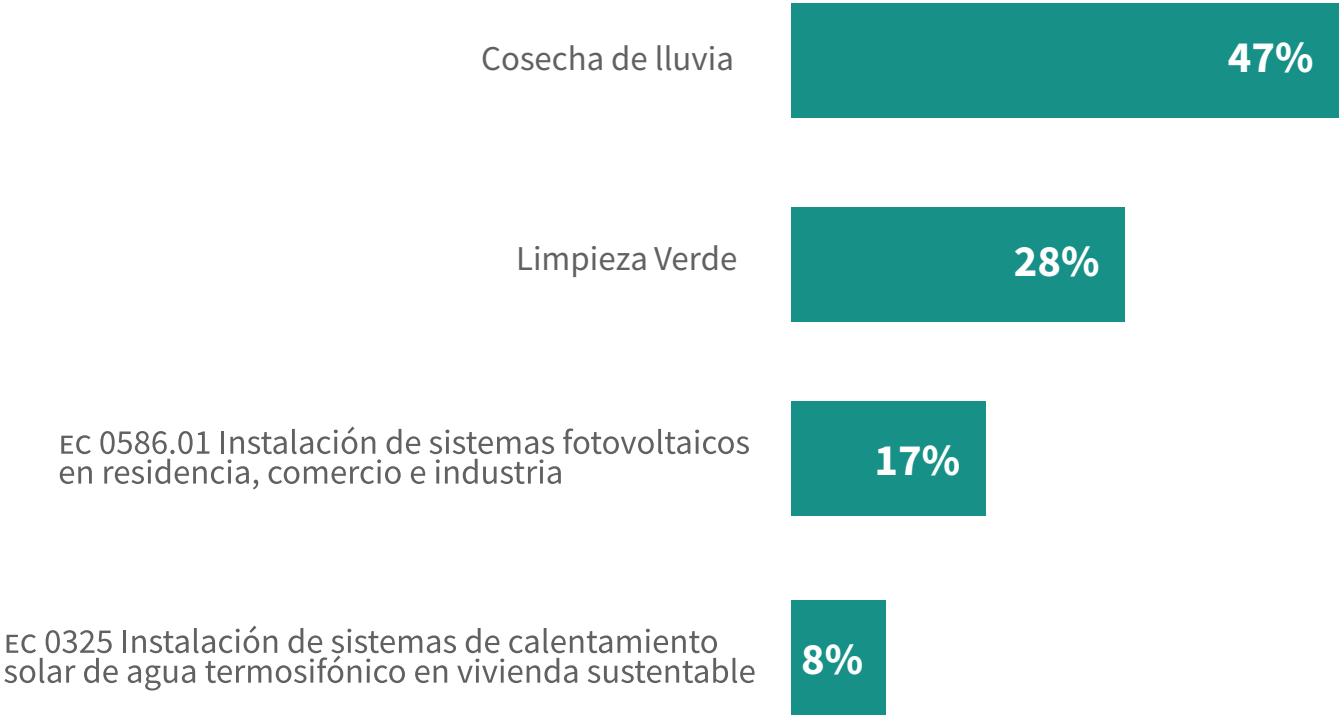
Durante el 2021<sup>1</sup> se han capacitado a 143 personas en competencias laborales verdes a través de las diversas modalidades a distancia que el instituto ofrece, de forma asincrónica por medios de materiales digitales o sincrónicos con la guía de alguna persona instructora por videollamada o de manera presencial más recientemente.

<sup>1</sup> Datos al 30 de septiembre de 2021.



Porcentaje de personas capacitadas en competencias verdes en el Icat CDMX durante 2021

Gráfica 1



Fuente: Icat CDMX. Dirección de Planeación, Control y Evaluación de Resultados, Base de Información Estadística de personas capacitadas, 2021.

Trabajo interinstitucional en el programa de empleos verdes

Cada una de las acciones que se han descrito y que componen a la política laboral de empleos verdes en la ciudad implican una serie de prácticas positivas que fortalecen su efectividad en su ejecución, como fue el uso de las tecnologías de información en procesos de capacitación a distancia, reconocimiento curricular de las competencias laborales a través de nuevos estándares de competencia y la formulación de programas específicos de capacitación por mencionar algunas.

La coordinación y el diálogo social son estrategias clave y herramientas del trabajo decente, resultado de estas fue el trabajo en equipo con otras instituciones

para cada una de estas acciones, pues con ello no solo se fortalece la transversalización de los empleos verdes, sino que se incorporan actores clave que aporten experiencia y conocimientos clave a cada temática y acción a emprender, reflejándose en una política laboral robusta y efectiva que trascienda en sus objetivos.

Los empleos verdes como trabajo decente requieren el compromiso y la participación proactiva de todas las personas interlocutoras a escalas macro, meso y micro para estimular tanto la creación de nuevos empleos como la mejora de los existentes.



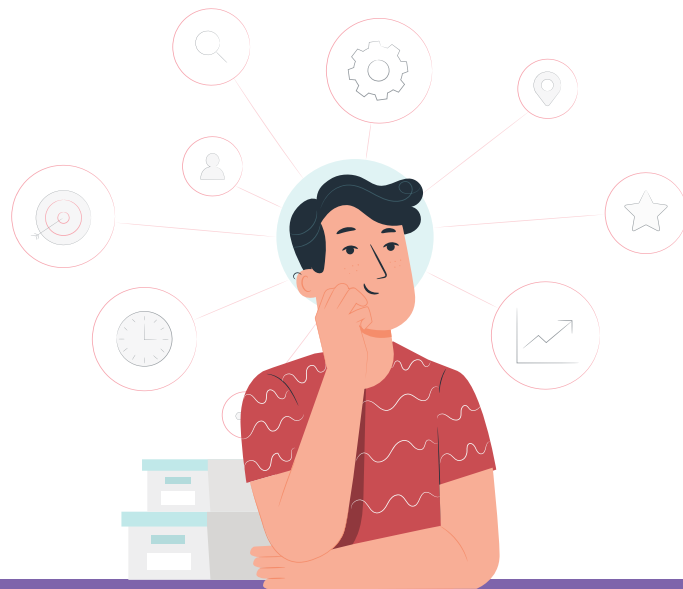


# Competencias clave para el empleo

## La importancia de las competencias clave

### ¿Qué son las competencias de empleabilidad?

Son competencias que permiten que las personas puedan **adquirir y aplicar nuevos conocimientos y competencias** en forma continua; son además esenciales para el aprendizaje permanente



Refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y **conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo** y adaptarse a la evolución de la tecnología

Algunas organizaciones utilizan diferentes términos para nombrar estas habilidades, tales como **competencias clave**, **competencias blandas** o **competencias esenciales**



Las encuestas se utilizan para establecer cuáles son las competencias que requieren los empleadores

Hay ciertas competencias para el trabajo que se nombran en casi todas estas encuestas, como las siguientes:



### Aprender a aprender

Abarca los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes que les permiten a las personas fijar, planificar y alcanzar sus propias metas de aprendizaje y lograr aprender en forma independiente y autónoma

### Comunicación

Las habilidades de comprender lo que dicen otras personas y de hacer entender ideas con claridad y eficacia

### Trabajo en equipo

Las habilidades necesarias para funcionar de forma correcta y eficiente en un equipo; entre ellas, las que se vinculan a la cooperación y el liderazgo

### Resolución de problemas

Abarca las competencias analíticas que se necesitan para evaluar información o situaciones y decidir acerca de las formas más adecuadas de enfrentar los problemas

#### Referencias:

OIT. (2014). *Mejorar la empleabilidad de los jóvenes: La importancia de las competencias clave*. Ginebra, Suiza: OIT



# YouthBuild México,

## una segunda oportunidad para la juventud



*YouthBuild* México tiene el propósito de mejorar las oportunidades de acceso a trabajos dignos para jóvenes oportunidad, incidiendo en tomadores de decisión, públicos y privados para transformar los sistemas educativo y laboral. A través de su modelo, Jóvenes con Rumbo, la organización se ha consolidado como un referente en temas de empleabilidad y educación de jóvenes poniendo énfasis en la importancia que tiene el desarrollo de habilidades transversales.

### Historia de la organización

En 1978, Dorothy Stoneman, una maestra y activista que trabajaba en el barrio neoyorkino del este de Harlem, preguntó a jóvenes de la comunidad cómo cambiarían su entorno si pudieran contar con recursos económicos y el apoyo de adultos. La respuesta no se hizo esperar: reconstruirían con sus propias manos los edificios abandonados controlados por los narcomenudistas. Fue así como Dorothy fundó *YouthBuild*, creando un modelo de intervención comunitaria que combinaba acceso a la educación, desarrollo de habilidades de liderazgo, capacitación técnica en oficios de la construcción y acompañamiento personal. La incipiente organización de Dorothy logró el rescate de decenas de edificios abandonados en la comunidad del este de Harlem y cambió la vida de cientos de jóvenes. En 1984, a través de una coalición de programas y servicios en favor de la

juventud, el modelo de *YouthBuild* se expandió a toda la ciudad de Nueva York. En 1988, comenzó a extenderse a varios estados de la Unión Americana y, en 1990, *YouthBuild* se convirtió en el centro de apoyo para cientos de organizaciones que lo implementaban a lo largo y ancho de ese país. En 1992, una coalición bipartidista de legisladores, encabezados por el exsenador demócrata por Massachusetts, John Kerry, logró aprobar una legislación que garantizaba financiamiento público para los programas de *YouthBuild*. Actualmente, los programas de *Youthbuild* usa se aplican en 44 estados con una dotación de recursos federales que originalmente se asignó a través del Departamento de Vivienda y Desarrollo Urbano y ahora es administrada a través del Departamento de Trabajo del gobierno de Estados Unidos.



Foto de freepik

En el año 2000, el modelo *YouthBuild* comienza su expansión internacional en Sudáfrica y en 2007 se crea *YouthBuild* International para apoyar la creciente demanda de servicios a nivel global. Hoy, la red internacional *YouthBuild* tiene presencia global con programas en 20 países.



*YouthBuild International* México se creó en 2012 gracias al financiamiento de la agencia de cooperación del gobierno de Estados Unidos USAID, como parte de uno de los pilares de cooperación bilateral de la Iniciativa Mérida, para fortalecer el tejido social y la resiliencia de las comunidades en México más afectadas por la violencia. Fue así como el modelo *YouthBuild* se adaptó a los contextos de los barrios marginados de las ciudades que registraban los mayores niveles de violencia en el país. En 2019, la organización mexicana inicia el camino hacia su autonomía financiera y jurídica y cambia su nombre a *Youthbuild* México, A.C., (YBM). Actualmente es presidida por un Consejo Directivo propio y dirigida por Tere Lanzagorta, reconocida especialista en juventud, con más de 40 años de experiencia y trabajo en programas de empleabilidad juvenil, reinserción educativa y social. *YouthBuild* México es hoy una de las 10 organizaciones más consolidadas de la red internacional de *YouthBuild*.



Foto de freepik

El propósito institucional de la organización en México es mejorar las oportunidades de trabajo digno para jóvenes e incidir en la toma de decisiones de actores públicos y privados para transformar los sistemas educativo y laboral del país. La misión es acompañar con empatía y respeto a las y los jóvenes en situaciones de vulnerabilidad, que hoy se autodefinen como Jóvenes Oportunidad, para construir un sistema social que les permita acceder a un desarrollo integral y ejercer el derecho al trabajo digno. La visión es trabajar por un mundo donde las y los jóvenes tengan oportunidades para construir su rumbo de vida en pleno ejercicio de sus derechos.

Premios y reconocimientos

El modelo de *YouthBuild* México, Jóvenes con Rumbo, ha obtenido reconocimiento de entidades nacionales e internacionales como una intervención robusta, eficaz, basada en evidencia y, por tanto, evaluable. En 2020, el modelo fue seleccionado como uno de los seis programas sociales que se presentaron por parte de México en el Foro de París por la Paz y en 2021 recibió el premio Razón de Ser, en la categoría Educación, otorgado por la Fundación Merced. El modelo también ha sido sometido a evaluaciones de impacto por especialistas independientes como el Centro de Estudios Educativos y Sociales y la firma argentina Zigla. Desde 2019, *YouthBuild* México ha forjado una relación institucional con donantes nacionales e internacionales que abonan a su autonomía y diversificación financiera, tales como: *Prudential*, Fomento Social CitiBanamex, Oak Foundation, Fundación

Río Arronte, Nacional Monte de Piedad, JP Morgan Chase, Promotora Social México, Fundación Alberto Bailleres, Fundación del Empresariado de Guanajuato, Arconic, Cemex, Catholic Relief Services, Scotiabank, Banco del Bajío, Fundación Televisa (Bécalos), Accenture y la Conrad N. Hilton Foundation. Además, ha logrado, a través de acciones de incidencia en políticas públicas, que sus intervenciones cuenten con el respaldo de programas de los tres niveles de gobierno. Destaca el convenio con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social del gobierno federal que permite que las y los jóvenes que cursan los programas de formación para el trabajo de *YouthBuild* México, puedan recibir la beca del programa del gobierno Jóvenes Construyendo el Futuro. Desde 2018 a la fecha, más de 6,500 jóvenes han egresado de los programas de *YouthBuild* México y al menos 1,000 han sido beneficiarios de Jóvenes Construyendo el Futuro en los últimos 3 años.

La Red Global de Jóvenes Oportunidad (GOYN) Ciudad de México

En 2021, el *Aspen Institute* en Estados Unidos, junto con *Prudential*, *Accenture*, *Catholic Relief Services*, *Global Development Incubator* y *YouthBuild international* seleccionaron a *YouthBuild* México como la organización facilitadora para articular la Red Global de Jóvenes Oportunidad, mejor conocida por sus siglas en inglés como GOYN (*Global Opportunity Youth Network*) en la Ciudad de México. Es una iniciativa multiactor compuesta por entidades interesadas y con experiencia en la empleabilidad de jóvenes que trabajan, junto con Jóvenes Oportunidad, en la co-creación de soluciones que propicien cambios sistémicos a nivel local. El objetivo de la iniciativa GOYN es garantizar el ejercicio del derecho al trabajo digno de Jóvenes Oportunidad y facilitar que accedan a mejores opciones económicas, y que estas sean sostenibles. La idea es potenciar las capacidades de actores de la sociedad civil, empresas, gobiernos, academia y colectivos de jóvenes que ya impulsan, aunque de manera fragmentada, políticas, programas, iniciativas y acciones para la empleabilidad de jóvenes oportunidad. La Red GOYN tiene una perspectiva de cambio sistémico, que contribuye a reducir gradualmente

barreras estructurales que impiden, dificultan o limitan el acceso de las personas jóvenes a empleos con mejores ingresos y mejores perspectivas para desarrollar sus capacidades y talentos. La meta de la iniciativa para la Ciudad de México es impactar positivamente la vida de 60,000 jóvenes en los próximos cinco a diez años. Consiste en implementar iniciativas e intervenciones co-creadas de manera colaborativa por actores locales, poniendo la voz de las y los jóvenes en el centro. Actualmente, el grupo colaborativo de la Red en la Ciudad de México lo conforman más de 30 organizaciones, instituciones, empresas, fundaciones y organismos internacionales y un grupo asesor de jóvenes de 10 alcaldías. El Instituto de Capacitación para el Trabajo de la Ciudad de México (Icat CDMX) y la Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo forman parte del Grupo Asesor Estratégico que, junto con un Grupo Asesor de Jóvenes, constituyen la gobernanza de la iniciativa. Hoy, la Ciudad de México es parte de las 9 comunidades GOYN alrededor del mundo ubicadas en Sudáfrica, Kenia, Senegal, Brasil, Colombia e India.



Foto de freepik



La problemática en la Ciudad de México

De acuerdo con datos del INEGI al cuarto trimestre de 2020, en la Ciudad de México había 1.9 millones de jóvenes de entre 15 y 29 años, de los cuales 355 mil se encontraban completamente desconectados del trabajo, la educación y la capacitación. La mayoría de ellas son mujeres jóvenes (52%) dedicadas al trabajo doméstico y labores de cuidado no remuneradas, lo que les impide acceder a oportunidades de ingreso digno y suficiente. Habría que añadir 262 mil jóvenes que trabajan en empleos muy precarios en la informalidad, con ingresos menores a dos canastas básicas y sin seguridad social. En total se estima que el número de jóvenes oportunidad en la capital asciende a 617 mil personas, es decir, más de una tercera parte de la población joven de la ciudad.

Por otra parte, diversos estudios muestran que las empresas están demandando personas jóvenes con habilidades como pensamiento crítico, comunicación asertiva, actitud hacia el trabajo y capacidad para aprender a lo largo de la vida en mucho mayor medida que las que se adquieren en el sistema educativo a base de memorización y repeticiones mecánicas de información y datos. La firma *Manpower* publicó un estudio (*Manpower* 2008, 2010) en el que afirma que la

mayoría de las empresas en América Latina reportan una “escasez de talento” debido a la baja oferta de recursos humanos con capacidades para adaptarse con rapidez a los constantes cambios en los procesos productivos, para aprender de manera continua, para interactuar con los demás, así como con la flexibilidad para adaptarse a nuevos contextos. Este tipo de capacidades se adquieren en procesos estructurados de aprendizaje, como el modelo que ofrece *YouthBuild* en México.

El *World Economic Forum* publicó en octubre de 2020 un estudio que resalta la aceleración en los cambios tecnológicos provocada por la pandemia del Covid 19 y estima que, aunque la creación de nuevos empleos producto de procesos de automatización crecerá más que los empleos que se destruirán, la lenta recuperación de las economías hará que la proporción que representan los roles productivos redundantes disminuya sensiblemente vis a vis los roles emergentes producto de la automatización. Además, el estudio señala que, en ausencia de esfuerzos proactivos, las desigualdades se exacerbarán como consecuencia del doble efecto del avance tecnológico y la pandemia, lo que tendrá efectos especialmente severos en la inserción laboral de mujeres y jóvenes.

El Modelo Jóvenes con Rumbo

Jóvenes con Rumbo fue ideado para atender las necesidades de jóvenes en contextos urbanos marginados, sobre todo en ciudades con alto potencial económico para la creación de empleos que ofrezcan condiciones de trabajo digno. El eje central del modelo

estriba en el acompañamiento personal a las y los jóvenes durante los procesos de empoderamiento emocional, aprendizaje y vinculación con oportunidades laborales y/o educativas.



Modelo Jóvenes con Rumbo, *YouthBuild* México, 2021

Jóvenes con Rumbo cuenta con dos modalidades: Centros de Juventud (CEJs) y Preparatorias de Segunda Oportunidad (psos). Ambas son implementadas por organizaciones locales con experiencia en trabajo comunitario, a las cuales se les provee capacitación previa y el apoyo necesario para la adecuada ejecución de los programas. Los CEJs están orientados hacia la formación para la vida y el trabajo en un programa que dura de seis a nueve meses (dependiendo si existe la posibilidad de realizar prácticas laborales dentro de empresas cercanas a las comunidades). Por otra parte, las psos tienen como principal objetivo que las personas jóvenes culminen con el nivel de bachillerato y adquieran habilidades socioemocionales y técnicas que faciliten su inserción en un empleo, emprendimiento, o bien, continúen su trayectoria educativa a nivel técnico o superior. El punto de partida para ambas modalidades es una convocatoria en territorio, que se realiza en comunidades específicas de puerta en puerta, y de esa manera se establece contacto directo con jóvenes potencialmente interesados, sin embargo, las barreras que enfrentan cotidianamente dificultan que acudan a este tipo de programas por iniciativa propia; en palabras de Tere Lanzagorta, **para que el modelo sea exitoso,**

**se debe acudir al encuentro de las y los jóvenes para convencerlos y no esperar a que lleguen por su propio pie,** por tanto, el trabajo de convocatoria territorial es un diferenciador importante de este modelo de intervención. Jóvenes con Rumbo logra que las personas jóvenes puedan estructurar un plan de desarrollo personal que les orienta en la toma de decisiones de corto y mediano plazo, sea para concluir ciclos educativos básicos, para insertarse laboralmente, o bien, para dar continuidad a su trayectoria educativa. El modelo les permite reafirmar sus fortalezas y trabajar de manera focalizada para mejorar su asertividad y actitud hacia el trabajo y la educación.

Importancia de las habilidades transversales

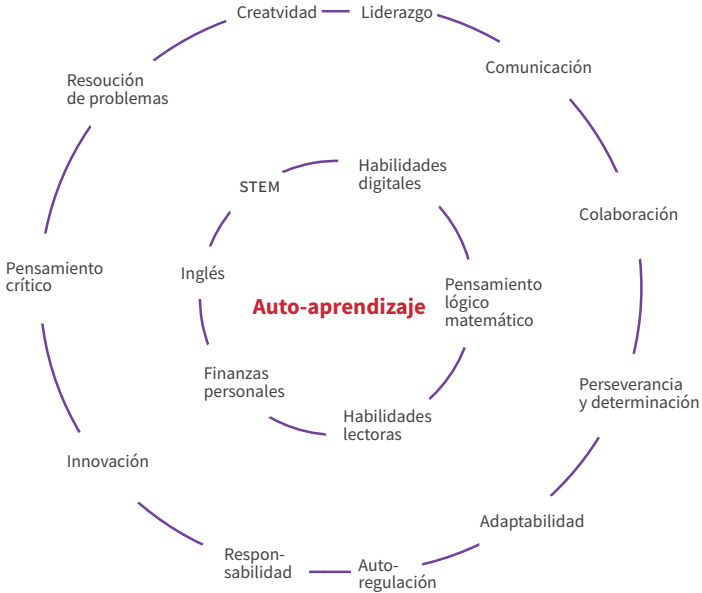
A lo largo de su historia, *YouthBuild* ha comprobado la importancia que tiene desarrollar en personas jóvenes habilidades socioemocionales, también conocidas como transversales, para acceder a oportunidades de empleos con mayores ingresos y mejores prestaciones.



En virtud de los acelerados cambios tecnológicos que están transformando los procesos productivos empresas y empleadores en general valoran menos las habilidades específicas y los conocimientos técnicos en comparación con las habilidades socioemocionales como el trabajo en equipo, la capacidad de innovación, adaptación y

liderazgo. Estas habilidades, cognitivas y no cognitivas, se desarrollan con mayor rapidez en personas jóvenes si cuentan con un acompañamiento personalizado durante los procesos de aprendizaje, como el que ofrece el modelo de Jóvenes con Rumbo.

# Habilidades para la vida productiva en el mundo de hoy



Habilidades que se desarrollan en el programa Jóvenes con Rumbo

## Conclusiones

Invertir en la capacitación de jóvenes oportunidad para que desarrollen desde temprana edad habilidades transversales, cognitivas y sociales, que faciliten su acceso a empleos de calidad en condiciones de trabajo digno, es una apuesta segura para mejorar la calidad de vida de esa población y, al mismo tiempo,

incrementar la productividad de empresas y entidades empleadoras. En el mundo laboral que nos ha tocado vivir lo único constante es y seguirá siendo el cambio. Debemos preparar a las y los jóvenes oportunidad para adaptarse a distintos contextos y aprovechar, con imaginación, el cambio de paradigma.



Foto de freepik



GOBIERNO DE LA CIUDAD DE MÉXICO

SECRETARÍA DE TRABAJO Y FOMENTO AL EMPLEO

CIUDAD INNOVADORA Y DE DERECHOS

# Subprograma de Capacitación para el Trabajo (SCAPAT)

## Impulsa tu desarrollo profesional y mejora tus habilidades

La Styfe, a través del subprograma SCAPAT, apoya a las personas buscadoras de empleo que requieren capacitarse para adquirir las competencias laborales que faciliten su colocación en un empleo formal o para la creación de un negocio propio.

Los cursos están orientados a fortalecer los conocimientos y habilidades que solicita el mercado laboral actual.

Conoce nuestra oferta de cursos y elige la modalidad que más te convenga.



Escanea para más información





# Desafíos que enfrentan los programas de capacitación

## para el desarrollo de competencias transversales



Este artículo aborda la relevancia de las competencias transversales para que las personas mantengan vínculos con empleos dignos, que garanticen los derechos laborales y bien remunerados. El desajuste persistente entre lo que las personas aprenden en la escuela y lo que las empresas esperan de las personas reclutadas impone desafíos importantes para la efectividad y alcance de los programas de capacitación laboral orientados al desarrollo de este tipo de competencias, tales como definir en cuáles competencias concentrar los esfuerzos, manteniéndose vigentes, un diseño integral y orientado al aprendizaje activo, así como aumentar la participación de grupos poblacionales vulnerables.

### Introducción

La incertidumbre y volatilidad que caracterizan a una sociedad del conocimiento globalizada impone retos importantes a las instituciones formadoras especialmente a las orientadas a la formación para el trabajo, para mantener una oferta educativa pertinente en el sentido académico, económico y social del término. El enfoque por competencias se ha planteado como una alternativa para que las personas a lo largo de la vida puedan enfrentar los constantes cambios que supone el desarrollo tecnológico, económico y social, ya que este enfoque reorienta la enseñanza a un aprendizaje situado, colaborativo, centrado en el estudiante, basado en el desempeño y en la resolución de problemas.

El aprendizaje a lo largo de la vida mediante formatos y contextos que trascienden la escuela tradicional

y cerrada son indispensables para que las personas cuenten con mecanismos que les permitan adquirir, actualizar, perfeccionar y validar los conocimientos, habilidades y aptitudes para participar activamente en un mercado laboral dinámico, flexible e impredecible. En este contexto, la capacitación para el trabajo representa una alternativa para este propósito, lo que implica resolver desafíos importantes como recoger sistemáticamente las necesidades de los sectores productivos, aplicar un diseño integral basado en estrategias activas de aprendizaje y desarrollar mecanismos para asegurar el acceso a grupos sociales que estructuralmente han mantenido vínculos frágiles con el sector educativo y con el empleo formal. Tales desafíos son abordados en este artículo.



Foto de freepik



## 1. Sobre la trascendencia de las competencias transversales en el mercado de trabajo

A partir de 1980, las economías del mundo empezaron a experimentar una crisis de empleo que sobredimensionó la relevancia de la capacidad de las instituciones educativas para que sus egresados se vinculan exitosamente con el sistema productivo y con el mercado laboral. Posteriormente, el desarrollo vertiginoso de las tecnologías de la información y la comunicación, la tercerización de la economía con especial énfasis en conocimiento como generador de valor agregado y la globalización, complejizaron aún más la correspondencia entre lo que las escuelas deberían enseñar y lo que las empresas esperaban de las personas reclutadas. Una respuesta a esta problemática se encontró en la identificación, formación, evaluación y acreditación de las competencias laborales relevantes para los procesos productivos de las organizaciones (Mertens, 1996).



Foto de DCStudio

Aunque las competencias se explican de forma sencilla como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que las personas ponen en acción para realizar un cometido, resolver un problema o actuar frente a una situación concreta, **el concepto entraña una naturaleza compleja y multidimensional.**

La definición de Sergio Tobón (2006) apunta en este sentido al conceptualizarla como **procesos** complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con responsabilidad. El autor explica que las competencias como procesos implican ejecutar acciones utilizando recursos y elementos de forma articulada, con un inicio y un final, encauzados a un propósito o un resultado, entonces **las competencias no permanecen estáticas, sino que cambian con el contexto y en el tiempo.** La **complejidad** de las competencias consiste en el manejo de la **incertidumbre** en un mundo globalizado y en **constante cambio** en las esferas económica-laboral, social y política, donde las personas toman decisiones trascendentes para su proyecto de vida y en la forma en que las personas se vinculan con el empleo, el sistema productivo y con la educación. Este proceder implica la **articulación de distintas dimensiones humanas** como la dimensión ética, corporal, cognitiva, social, laboral, lúdica. Esta actuación está centrada en el **desempeño** en la realidad implicando la **articulación de las dimensiones del saber, del ser y del hacer.**

La **idoneidad** explica el citado autor, es una característica central del concepto de competencia, refiere a realizar las actividades o **resolver los problemas cumpliendo con indicadores o criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, pertinencia y apropiación.** Las competencias se ponen en acción en un determinado contexto que puede ser educativo, laboral, social, científico, entre otros. Para el autor en las competencias toda actuación es un ejercicio ético, en tanto siempre es necesario **prever las consecuencias del desempeño**, revisar cómo se ha actuado y corregir los errores de las actuaciones, lo cual incluye reparar posibles perjuicios a otras personas o a sí mismo, a esto se refiere con **responsabilidad.**

Desde la perspectiva del mercado laboral, el concepto de competencia surge para tratar de identificar la ampliación y extraordinario enriquecimiento en el conjunto de habilidades, conocimientos y comprensión requeridos actualmente para un desempeño laboral satisfactorio (Vargas, F. 2006). Las competencias refieren a un proceder efectivo ante un requerimiento de logro que no se agota con procedimientos invariantes, sino que exige flexibilidad en la adaptación de estos a problemas específicos. En ese comportamiento efectivo ante una situación particular, las personas ponen en acción aspectos de la personalidad, un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes, significa entonces ser apto para hacer algo determinado, realizando los ajustes necesarios ante diferentes criterios de desempeño con resultados determinados.

Además de coincidir en la dimensión social, concreta



Foto de tirachardz



y centrada en el desempeño de las competencias, Ducci (1997) enfatiza que éstas se adquieren no sólo a través de la instrucción, sino también—y en gran medida— mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo. En un mercado de trabajo dinámico, flexible y con una marcada tendencia hacia la automatización, las trayectorias laborales de las personas se cargan de incertidumbre y los vínculos con el empleo formal se tornan frágiles, las competencias necesarias para un desempeño satisfactorio están en permanente cambio por lo que el aprendizaje a lo largo de la vida y en entornos que no se reducen al ámbito escolar han ganado relevancia, junto con el reconocimiento y acreditación de aprendizajes informales.

Una forma de organizar la gran variedad de competencias identificables en el mercado laboral es distinguir entre las competencias técnicas (específicas) y las transversales (genéricas). Las competencias técnicas son las inherentes a empleos concretos, por ejemplo, un mesero debe ser competente en el dominio del menú del restaurante donde trabaja, así como en la aplicación de las normas de higiene durante el manejo de los alimentos y utensilios. En contraposición, las competencias

transversales refieren a desempeños laborales comunes en cualquier tipo de empleos u ocupaciones.

Tradicionalmente los sistemas formativos se han enfocado en el desarrollo de saberes o de las competencias cognitivas y disciplinares, pero el contexto de incertidumbre y volatilidad que caracteriza al siglo xxi, ha resignificado la importancia de las competencias transversales para preparar a las personas a un aprendizaje a lo largo de la vida, para una mejor inserción laboral y mejorar el nivel de bienestar en general. La estrategia de competencias de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (ocde) contribuye al entendimiento del impacto que las mega tendencias como la globalización, la digitalización, la sustentabilidad y los cambios demográficos y sociales están teniendo en la forma de trabajar, socializar, obtener información, comprar y disfrutar del tiempo de ocio de las personas. Estas tendencias, a su vez, influyen cada vez más en las competencias que las personas necesitan para sortear esta complejidad, enfrentarse a la incertidumbre y adaptarse a un panorama muy cambiante (ocde, 2019).

Diversos estudios y reportes confirman la

importancia de las competencias transversales en el mercado laboral. El Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (CEDEFOP, 2019) señala que de todas las competencias que se mencionan en los anuncios de trabajo, un tercio corresponde a competencias transversales, menos de la mitad a competencias manuales y un cuarto a competencias digitales. Igualmente, Hays (2019) informa que 43% de las deficiencias en talento en las empresas se deben a la falta de habilidades blandas. Por su parte, la ocde (2019) reporta que debido a la automatización hasta una tercera parte de los empleos actuales cambiarán drásticamente hacia tareas no rutinarias y que requieren un alto nivel de competencias.

Desde el ámbito formativo, las competencias transversales se organizan a su vez en tres tipos: instrumentales, interpersonales y sistémicas. Las competencias instrumentales reúnen habilidades cognitivas, capacidades metodológicas, destrezas tecnológicas y destrezas lingüísticas. En tanto que las competencias interpersonales refieren a las habilidades para que las personas logren una buena interacción con

los demás, incluyen aspectos individuales como expresar y reconocer sentimientos, razonamiento autocrítico, al igual que aspectos sociales como la negociación o el reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad. Las competencias sistemáticas involucran un nivel más alto de complejidad, en tanto implican la integración de las capacidades cognitivas, destrezas prácticas y disposiciones o preferencias, entre las cuales podemos mencionar la creatividad, el liderazgo, adaptación a nuevas situaciones, gestión de proyectos por objetivos, iniciativa y espíritu emprendedor (Arias-Gundín, Fidalgo y García, 2008).

La potencia de las competencias transversales radica en que su desarrollo permite a su vez el impulso de otras destrezas y habilidades, sirven a las personas en cualquier contexto y edad, permiten convivir en un mundo digitalizado, aprender a aprender y reinventarse a lo largo de la vida en diferentes entornos (Mateo, M. 2019). Las competencias transversales, al desarrollarse de forma integral y no aislada, favorecen el pensamiento crítico y analítico, el compromiso, la autonomía, la autoestima, la toma de decisiones y todo ello, genera **capacidades** para aprender a lo largo de la vida.



## 2.- Desafíos en el diseño de programas de capacitación sobre competencias transversales

La capacitación para el trabajo constituye más que nunca un mecanismo para que las personas adultas actualicen y perfeccionen sus competencias sin tener que regresar a la escuela y con ello, mejorar la forma en que participan en el mercado laboral. Sin embargo, la oferta de capacitación disponible no siempre se encuentra alineada a las necesidades cambiantes de los sectores productivos, ni han logrado superar esquemas de enseñanza tradicional, enfrentando desafíos que requieren ser atendidos para mejorar el alcance y pertinencia de dichos programas. A continuación, se exponen algunos de los que se consideran centrales.



Foto de standret

### a) Priorizar la enseñanza de competencias transversales con mayores brechas y mantener una oferta formativa vigente

En materia de programas formativos sobre competencias transversales **uno de los principales desafíos de las instituciones formadoras es, ante la gran variedad de competencias transversales en las que se han identificado brechas entre lo que saben los trabajadores o los buscadores de empleo y lo que requieren las empresas, resulta complicado determinar en cuáles competencias centrar los esfuerzos y recursos.** Asimismo, el acelerado avance tecnológico y sus aplicaciones en las esferas productiva, educativa y social imponen retos para **anticipar los perfiles laborales que serán demandados en el mediano y largo plazo, a fin de generar una oferta de capacitación vigente.**

Sabemos que a nivel internacional países con exitosos modelos de educación técnica basan sus modelos en importantes vínculos entre el sector educativo y el empresarial, como Alemania o Reino Unido, tanto para alinear sus programas formativos como para desarrollar aprendizajes directamente en los centros de trabajo. Ante este escenario, **las instituciones formadoras deben mantener una interlocución permanente con las organizaciones del sector laboral y empresarial,** mediante mesas de trabajo, consejos o simplemente realizando encuestas o estudios para indagar las tendencias en materia de demanda de competencias, el análisis de las vacantes y sus requerimientos laborales, así como de seguimiento de sus egresados, investigar qué tan difícil fue

conseguir el primer empleo, si los aprendizajes fueron útiles en su trabajo, la calidad del empleo al que accedieron, entre otras cuestiones.

Hacia estos fines apuntan las recomendaciones realizadas por la Organización Internacional del Trabajo de involucrar a los distintos actores que participan en el mercado de trabajo mediante un diálogo bipartito (OIT, 2005) que incluya a las organizaciones empleadoras y a los trabajadores, además del gobierno y a las propias instituciones formadoras, para **garantizar que las competencias tengan un sustento en la realidad, así como para favorecer el involucramiento en los procesos de implementación y de reclutamiento de talento.**

En este mismo documento, la OIT también recomienda recopilar información sobre las competencias y las tendencias emergentes en el mercado de trabajo a partir de las diversas fuentes.

En relación al desafío de en cuáles competencias enfocarse ante la gran diversidad de propuestas para tipificar y clasificar las competencias transversales. Algunos estudios internacionales ofrecen una idea de por dónde empezar. La OIT con el concepto de competencias clave para la empleabilidad (2014) clasifica las competencias más buscadas por los empleadores en cuatro categorías: **1) aprender a aprender, 2) comunicación, 3) trabajo en equipo y 4) resolución de problemas.** En cambio, con una perspectiva hacia

el futuro, el Foro Económico Mundial señala que las habilidades que crecerán en importancia hacia el año 2025 son 1) pensamiento analítico e innovación, 2) aprendizaje activo y estratégico, 3) resolver problemas complejos, 4) pensamiento crítico y análisis, 5) creatividad, originalidad e iniciativa, 6) liderazgo e influencia social, 7) uso, seguimiento y control de la tecnología, 8) diseño y programación de tecnología, 9) resiliencia, tolerancia al estrés y la flexibilidad; y 10) razonamiento y resolución de problemas<sup>1</sup>. Entonces, **al desafío de atender las brechas más acentuadas entre la demanda de competencias transversales en el ahora, se suma la anticipación de esta demanda en el mediano y largo plazo.**

Considerando que el impacto tecnológico afectará principalmente actividades rutinarias y predecibles, las cuales es más fácil de programar, OIT Cinterfor (2018) recomienda enfocarse en las siguientes competencias transversales: 1) **alfabetización digital**, el conjunto de habilidades sociocognitivas mediante las cuales se puede seleccionar, procesar, analizar e informar del proceso de transformación de información a conocimiento; 2) **colaboración**, competencias para el desarrollo de trabajo en equipo orientado a la resolución de problemas; 3) **comunicación**, capacidad para interactuar en los procesos de trabajo con colegas, clientes, proveedores supervisores, gerentes; 4) **creatividad**, competencia complementaria al pensamiento crítico y necesaria para la resolución de problemas; 5) **pensamiento crítico**, capacidad de interpretar, analizar, evaluar, hacer inferencias, explicar y clarificar significados y 6) **manejo de lenguas extranjeras**, la mayor parte del conocimiento técnico es escrito en inglés y por tanto constituye una herramienta para el aprendizaje a lo largo de la vida.

Desde estas perspectivas, sería importante desarrollar una oferta orientada a atender las brechas más significativas en un conjunto de competencias base y fundamentales para el primer empleo como son competencias personales de confianza en sí mismo, autocontrol, manejo del estrés, asertividad junto con competencias de colaboración tales como la empatía, trabajo en equipo y la flexibilidad. Este paquete básico de ninguna manera puede eludir el desarrollo de competencias digitales que son indispensables para el empleo y la inclusión social, estas competencias permiten crear e intercambiar contenidos digitales, comunicar y colaborar, así como dar solución a los problemas con miras al alcanzar un desarrollo eficaz y creativo en la vida, el trabajo y las actividades sociales en general.<sup>2</sup>

En consecuencia, posteriormente se puede avanzar en el desarrollo de competencias de mayor nivel de complejidad enfocadas al logro y de movilización como la iniciativa, responsabilidad, orientación a resultados, planificación y organización, resolución de problemas, liderazgo, orientación al servicio y al cliente, comunicación, resolución de conflictos y desarrollo de otros.

### b) Diseñar los cursos integrales con base en el aprendizaje activo

**En el desarrollo de las competencias transversales y todas las competencias en general, el aprendizaje activo es fundamental.** El aprendizaje activo refiere al cambio en los roles de los principales actores del proceso enseñanza-aprendizaje: el docente y el alumno, en el primer caso el docente o formador de transmisor de conocimiento pasa a facilitador, mediador y motivador, estructura sus actividades didácticas para centrar el aprendizaje en el alumno, acercándolo más al mundo real, para incentivar su participación, creatividad, reflexión y cooperación con sus compañeros. En palabras de Jun Silva y Daniela Maturana (2017) las metodologías activas significan pensar en una educación al servicio del estudiante, entre estas metodologías se encuentran el análisis de casos, el aprendizaje basado en problemas y en proyectos, el aula invertida, aprendizaje colaborativo, juego de roles, debates y otras.

El **aprendizaje por proyectos** es una de las más utilizadas en el desarrollo de competencias transversales ya que posibilita poner en práctica estas competencias desde una perspectiva integral, trabajando varias competencias a la vez, como trabajo en equipo, comunicación, pensamiento crítico y resolución de problemas, por mencionar un ejemplo. Un proyecto consiste en planear, implementar y evaluar un conjunto de actividades articuladas para generar un producto, servicio o la solución a un problema o necesidad, considerando una serie de recursos y un tiempo de ejecución determinado.

El primer paso es formar los equipos de trabajo y la generación de ideas sobre los proyectos que desarrollarán, una investigación previa puede ayudar a este proceso, después es el planeamiento y organización del proyecto, posteriormente se elaboran los objetivos y el plan de trabajo para alcanzar dichos objetivos, considerando los recursos disponibles y el tiempo de entrega. Una vez que se tiene la versión final del plan de trabajo, inicia la fase de implementación, en la cual es conveniente establecer entregas parciales, presentar avances y el constante monitoreo y acompañamiento del docente, finalmente se desarrolla la fase de presentación y evaluación de resultados, en esta etapa se recomienda la exposición en grupo del proyecto para que los estudiantes pongan en práctica las competencias de comunicación oral y escrita. Una ventaja de esta metodología es que los estudiantes aprenden también a partir de las experiencias de los otros equipos. En caso de cursos de corta duración esta metodología puede ser adaptada con proyectos más sencillos o retos involucrados con las áreas temáticas del curso.

En el **análisis de casos** los estudiantes construyen su aprendizaje a partir del análisis y discusión de experiencias y situaciones de la vida real, disponibles en distintas vías como noticias periodísticas, películas, documentales,

<sup>1</sup> Consultado en: <https://es.weforum.org/agenda/2020/10/estas-son-las-10-principales-habilidades-laborales-del-futuro-y-el-tiempo-que-lleva-aprenderlas/>

<sup>2</sup> <https://es.unesco.org/news/competencias-digitales-son-esenciales-empleo-y-inclusion-social>



libros u originados de la propia investigación de los estudiantes. Estas situaciones son analizadas de forma detallada y profunda con el objetivo de observar y confrontar principios, teorías o conceptos abordados en el curso de forma teórica, identificar problemáticas y plantear posibles soluciones. Se recomienda trabajar en cuatro fases: 1) la presentación de casos, la preparación individual y opiniones preliminares, 2) conformación de equipos, análisis, conceptualización, reflexión teórica, confronta de opiniones en pequeños grupos, 3) la discusión en plenaria y establecimiento de alternativas y 4) elaboración de reportes de forma individual. Esta metodología permite el desarrollo de las competencias de pensamiento analítico, toma de decisiones, observación, escucha atenta y asertiva, y participación y colaboración en equipos de trabajo.

El **aula invertida**, a diferencia de una clase tradicional cambia el orden en que se abordan los aspectos teóricos y prácticos de los contenidos didácticos, los aspectos conceptuales o teóricos son revisados por los estudiantes en casa previo a la clase, para ello elaboran resúmenes, cuadros mentales o responden cuestionarios que entregan previo a la clase presencial en aula, que destinan a reforzar los aprendizajes adquiridos realizando tareas, ejercicios, prácticas y trabajos en equipo. Esta metodología puede ser útil en el diseño de cursos mixtos que combinen las sesiones presenciales y a distancia, en las sesiones a distancia se abordarían los elementos teóricos-conceptuales del curso y en las clases presenciales estarían enfocadas al desarrollo de actividades prácticas.

**Además de la importancia del aprendizaje activo, basado en experiencias cercanas a la realidad de las personas en formación es importante la integralidad de los aprendizajes, las competencias transversales no se pueden trabajar de forma aislada.** Por ejemplo, trabajar la competencia resolución de problemas por retos o proyectos representa una oportunidad para desarrollar otras competencias transversales indispensables para la inserción laboral como el trabajo en equipo, pensamiento crítico, el manejo de tecnologías de la información y las comunicaciones, la comunicación oral y escrita, negociación, liderazgo, creatividad, principalmente.

Un aspecto clave en la puesta en marcha de metodologías activas es el proceso de evaluación, que debe ser afín con el enfoque activo, es decir, el centro son los estudiantes, no los resultados o calificaciones alcanzadas, es importante la reflexión sobre el aprendizaje, que los estudiantes comprendan sus logros y desafíos pendientes de desarrollar, no pueden limitarse a cuestionarios para confrontar los aprendizajes, deben al menos integrar productos de aprendizaje que permitan el despliegue de las competencias desarrolladas por los estudiantes.

### c) La inclusión de los grupos sociales más desfavorecidos en su acervo de capital humano

Generalmente, las personas que logran beneficiarse de programas de capacitación laboral son personas con niveles de escolaridad intermedios y altos, vinculados a empleos en el sector formal. Algunos grupos sociales, por actos de discriminación, pobreza, rezago educativo y trayectorias laborales en empleos precarios presentan un bajo nivel de desarrollo de competencias en general y de competencias transversales en particular, lo cual dificulta a su vez, la movilidad hacia empleos que les garanticen al menos sus derechos laborales y remuneraciones más justas, reforzando su escasa disponibilidad de recursos para que emprendan acciones para desarrollar su acervo de capital humano. Por ello, el diseño de programas de capacitación para el desarrollo de competencias transversales enfrenta el reto de la inclusión de estos grupos poblacionales, entre los que se encuentran algunas personas adultas y jóvenes con baja escolaridad, las personas con discapacidad, migrantes, personas de origen indígena, comunidad de la diversidad sexual, personas en condición de calle, entre otros colectivos sociales.

Cada uno de estos grupos presenta características especiales que deben ser considerados dentro del diseño e implementación de los cursos, ya que los cursos dirigidos a la población en general, al no tomar en cuenta estas características pueden excluir o dificultar el acceso de estos grupos a la capacitación para el trabajo. Un aspecto central que se deben considerar en el diseño de intervenciones dirigidas al desarrollo de competencias de los grupos con inserciones laborales precarias es el acompañamiento y apoyo psicosocial a lo largo del proceso formativo, buscando el fortalecimiento de la autoestima, la motivación y la planeación de su proyecto de vida en el mediano y largo plazo, estos son factores que mejoran la permanencia y el desempeño de las personas participantes en los procesos formativos. Asimismo, las acciones formativas deben complementarse con procesos de vinculación al empleo que permitan superar las barreras en el reclutamiento y la contratación que pueden persistir en las organizaciones. Ello exige un trabajo en red entre las instituciones formadoras con organizaciones de la sociedad civil, las empresas reclutadoras y el propio gobierno.



Foto de freepik

## Conclusiones

La capacitación para el trabajo representa una alternativa para que las personas adultas accedan a programas formativos que les permita adquirir, actualizar y validar las competencias laborales que demandan los sectores productivos sin regresar a la educación formal en sistemas cerrados y escolarizados. Para ello, su oferta educativa debe corresponder a las necesidades presentes y futuras del mercado laboral. Diversos estudios revelan la trascendencia del desarrollo de competencias transversales para enfrentar el contexto de volatilidad e incertidumbre que caracteriza a la sociedad del conocimiento, cuando éstas se desarrollan de forma integral y en soporte de otras competencias específicas, permiten a las personas hacer frente a estos entornos inciertos con resiliencia. El desarrollo de programas formativos sobre competencias transversales supone retos importantes como crear ambientes de aprendizajes situacionales, donde las metodologías activas como el aprendizaje basado en proyectos o retos, el análisis de casos, el aula invertida, entre otras, resultan útiles para una mejor asimilación de los contenidos didácticos y alcanzar un impacto significativo en el desarrollo de estas competencias. Otro de los desafíos es recoger

sistemáticamente las necesidades que se presentan en el mercado laboral, lo cual exige trabajar de la mano con el sector empresarial, así como realizar diagnósticos de la demanda laboral y un seguimiento de egresados para valorar la pertinencia e impacto de los programas formativos.

Un reto muy importante es aumentar la participación en estos programas de desarrollo de competencias transversales de grupos sociales que por razones de desigualdad económica, educativa y social han mantenido vínculos débiles con el sistema educativo y con mercado de trabajo formal, presentan, por tanto, un bajo acervo de competencias en general y de las transversales en particular. Estos grupos demandan que desde el diseño de estas acciones se tomen en cuenta las necesidades especiales que presentan estos grupos, para evitar su exclusión a la capacitación para el trabajo, que incorporen algunos elementos para favorecer su participación como, por ejemplo, el acompañamiento y apoyo psicosocial, así como incentivos económicos para transporte o alimentación, estas medidas son factores que mejoran la permanencia y el desempeño de estos grupos sociales en los procesos formativos, lo que contribuye a un mercado laboral más incluyente.

## REFERENCIAS:

- Arias-Gundín, O., Fidalgo, R. y García, J.-N. (2008)** *El desarrollo de las competencias transversales en magisterio mediante el aprendizaje basado en problemas y el método de caso*. Revista de Investigación Educativa, 26(2), 431-444. Consultado en: <https://revistas.um.es/rie/article/view/94011>
- Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (2019)** *¡Las competencias que demandan los empleadores! Nota informativa*. Consultada en: [https://www.cedefop.europa.eu/files/9137\\_es.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/9137_es.pdf)
- Ducci, María Angélica (1997)** *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional en Formación basada en competencia laboral*, Montevideo, Cinterfor/OIT.
- Hays (2019)** *Reporte laboral de México*. Consultado en: [ays.com.br/documents/63221/3035622/Mexico+SG+2019.pdf](https://ays.com.br/documents/63221/3035622/Mexico+SG+2019.pdf)
- Mateo Mercedes (2019)** *El futuro ya está aquí. Habilidades transversales en América Latina y el Caribe en el siglo XXI*. Banco Interamericano de Desarrollo. Consultado en: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/El-futuro-ya-est%C3%A1-aquí-Habilidades-transversales-de-América-Latina-y-el-Caribe-en-el-siglo-XXI.pdf>
- Mertens, Leonard (1996)** *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo Cinterfor, Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo (2005)** *Recomendación #195 sobre el desarrollo de los recursos humanos: educación, formación y aprendizaje permanente*. Consultada en: <https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/rec195.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2019)** *Estrategias de competencias de la OCDE. Competencias para construir un mejor futuro*. Consultado en: <https://www.oecd.org/skills/OECD-skills-strategy-2019-ES.pdf>
- Silva Quiroz, Juan y Maturana Castillo, Daniela (2017)** *Una propuesta de modelo para introducir metodologías activas en educación superior*. Innovación Educativa, 17(73), 117-131. [fecha de Consulta 14 de octubre de 2021]. ISSN: 1665-2673. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179450594006>
- Tobón, Sergio (2006)** *Aspectos básicos de la formación basada en competencias*. Consultado en: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2019/07/Aspectos-basicos-de-la-formacion-basada-en-competencias.pdf>
- Vargas, Fernando (2006)** *De las virtudes laborales a las competencias: un nuevo concepto para antiguas demandas*. Politécnica #3 Medellín, agosto - septiembre de 2006, p.p. 13-26. Consultada en <https://biblat.unam.mx/hevila/Revista-politecnica/2006/no3/2.pdf>



# Miriam Torres y Frinee Osornio, mujeres capacitadas en competencias transversales en la plataforma Icat CDMX a distancia



En la época reciente la demanda de competencias en el mercado laboral se ha ampliado ya que a las competencias técnicas requeridas para el acceso a los puestos de trabajo se le ha sumado una serie de competencias digitales, así como las habilidades genéricas o transversales que son indispensables para la mayoría de los empleos hoy en día.

La Revista CAPACITART de la Ciudad de México, ha dedicado en su número 4, al tema de la capacitación en Competencias transversales. En esta sección se comparte las opiniones de Miriam Torres y Frinee Osornio, egresadas de cursos orientados al fortalecimiento y desarrollo de competencias transversales como son trabajo en equipo y calidad en el servicio, impartidos por el instituto en la plataforma Icat CDMX a distancia.

**CAPACITART. ¿Podría compartir con nosotros a qué se dedica actualmente?**

**Miriam Torres:** Soy Licenciada en Turismo y he sido guía de turistas en la ciudad por varios años. Actualmente soy analista de información turística en la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México, formuló proyectos turísticos que son relevantes para la ciudad, estoy adscrita a la Dirección General de Competitividad en el área específica de Turismo de Barrio.

**Frinee Osorio:** Yo soy Licenciada en Sociología por la Universidad Autónoma Metropolitana y laboro actualmente en la Procuraduría Social de la Ciudad de México. Llevo trabajando en esta institución 22 años. Tengo tres funciones principales; soy titular de la mesa 1 de conciliación en la oficina desconcentrada en la alcaldía Gustavo A. Madero, realizó las constancias de los registros de administrador de las alcaldías Azcapotzalco y Gustavo A. Madero, además, elaboró las convocatorias para las asambleas donde se van a designar los administradores y los comités de vigilancia, por último, apoyo al área de orientación brindando asesorías al público usuario.

**CAPACITART. ¿Por qué le interesó inscribirse al curso en línea “Trabajo en equipo” o “Calidad en el servicio”?**

**Miriam Torres:** Me pareció una forma práctica de seguir capacitándome y adquiriendo habilidades y así como competencias en el ámbito laboral. Fue una forma de aprender del trabajo en equipo en las organizaciones, conocerlo de forma teórica y llevarlo a la práctica. Además, son capacitaciones gratuitas.

**Frinee Osorio:** Fue debido a que por motivos de la pandemia por la covid-19 no pudimos tomar nuestra capacitación habitual dentro de las instalaciones, entonces la institución nos hizo la invitación para que nos capacitáramos en diferentes plataformas digitales. Ya dentro de la página del Icat CDMX vi los temas y se me hicieron muy interesantes. Los cursos que tomé dentro de

la plataforma fueron; ortografía y redacción, calidad en el servicio y trabajo en equipo.

El de calidad en el servicio me interesó porque siempre he considerado que el servicio público ha estado denostado por la ciudadanía. Se nos tacha de ser irresponsables y que no tenemos la capacidad profesional para brindar un buen servicio. Fue esta razón la que me hizo tomar el curso, para brindar un servicio de calidad, que el ciudadano cuando acuda a la institución salga satisfecho por la atención.

**CAPACITART. ¿Se ha capacitado en otras competencias transversales? ¿Cuáles?**

**Miriam Torres:** Sí, soy una persona a la cual le gusta capacitarse y estar en continuo aprendizaje. Debido al Covid-19 algunos de los cursos han sido en línea, pero desde antes me he capacitado. Yo, como soy guía de turistas, me he capacitado en lenguaje de señas mexicanas y comunicación efectiva.

**Frinee Osorio:** Sí. De comunicación asertiva, ortografía y redacción, trabajo en equipo. También ya había tomado cursos de calidad en el servicio, pero estaba enfocado en el servicio docente, no como el del Icat que está enfocado al servicio en general.

**CAPACITART. A lo largo de su experiencia laboral ¿Qué tan relevante han sido las competencias transversales, tales como el trabajo en equipo, calidad en el servicio o la comunicación efectiva para realizar sus actividades laborales?**

**Miriam Torres:** Sí han sido muy importantes, porque me han abierto el panorama para poder hacer mejor mi trabajo. Para dirigirme y expresarme mejor hacia mi equipo. De hecho, le he recomendado a las personas que laboran conmigo que tomen este tipo de cursos.

**Frinee Osorio:** Fundamentales. La comunicación, el trabajo en equipo y la calidad en el servicio son indispensables en cualquier trabajo que uno realice. Al fin de cuentas la comunicación es muy importante, si uno



Foto de DCStudio



sabe comunicarse puede dialogar con los demás. El trabajo es pesado, pero si tu encuentras el cómo comunicarte será más sencillo. La comunicación es lo más importante. Otra herramienta sustancial es el trabajo en equipo, donde si no sabemos colaborar conjuntamente no se alcanzan los objetivos planeados. Es importante organizarnos. De igual manera la calidad en el servicio, como vamos a tratar a las personas usuarias.

**CAPACITART. ¿Considera que las empresas deben apoyar el desarrollo de estas competencias entre sus colaboradores?**

**Miriam Torres:** Sí, es muy importante debido a que de ahí depende el liderazgo de las empresas y las personas. Ya que, si eres muy buen líder, sabes manejar a tu equipo, sabes resolver problemas y sabes comunicarte efectivamente tienes un gran grado de éxito y esto es benéfico para ti y tu centro de trabajo. Ganan todos los involucrados.

**Frinee Osorio:** Sí, Es importante que se desarrollen estas habilidades. Considero que esa debería de ser una parte importante de las empresas, capacitar al personal en estas competencias, no solo en los procesos, porque para esos existen los manuales que te dicen como hacerlo. Al trabajar con recursos humanos, no todos tienen el mismo nivel de educación ni la misma experiencia, pero si tu como empresa capacitas a tu personal en estas competencias, te va a reeditar en un mejor desenvolvimiento de tu equipo. Que capaciten en temas de liderazgo, en resolución de conflictos, la orientación de problemas.

**CAPACITART. ¿En su trabajo la han capacitado en estas competencias?**

**Miriam Torres:** Sí, de hecho, ellos fueron los que me recomendaron los cursos del Icat CDMX. Nos dijeron que podíamos inscribirnos a determinados cursos de capacitación y por las actividades que yo desempeño decidí inscribirme en el curso de trabajo en equipo.

**Frinee Osorio:** No como tal en competencias transversales, pero si nos capacitan en diferentes temas. Es una capacitación más general.

**CAPACITART. ¿Cuáles son las competencias transversales que usted considera que se necesitan más en su ámbito de trabajo?**

**Miriam Torres:** Pienso que al ser servidora pública las competencias más necesarias son: liderazgo, el trabajo en equipo, comunicación efectiva, la calidad en el servicio, atención al público.

**Frinee Osorio:** Las más importantes para mí son la comunicación, la calidad en el servicio, planificación y el trabajo en equipo.

**CAPACITART. ¿Nos puede platicar el impacto que tuvo en sus actividades laborales tomar el curso “Trabajo en equipo” en el Icat CDMX?**

**Miriam Torres:** Ha tenido un impacto positivo. Yo llevo trabajando 10 años en la Secretaría de Turismo de la CDMX. Recientemente tuve la oportunidad de cambiarme de área, donde me han dejado la responsabilidad de estar en contacto con personas del programa “jóvenes construyendo el futuro”, donde pude emplear mis

habilidades para poder tener una comunicación clara y asertiva y hemos entregado resultados.

**Frinee Osorio:** Ha sido un impacto positivo. Para empezar, me permitió revisar el papel que tengo dentro del proceso que realizo, si realmente estoy cumpliendo con la función que me encomendaron, observando que tenía unas deficiencias en mis procedimientos.

Por otro lado, también me ayudó con la interacción con mi equipo de trabajo, debido a que no hemos podido estar todos físicamente en la oficina y eso hace que se complique la comunicación y la organización. Ahora es un trabajo coordinado y bien hecho.

**CAPACITART. ¿Usted considera que contar y fortalecer las competencias transversales contribuye a que las personas puedan acceder a mejores condiciones laborales? ¿Por qué?**

**Miriam Torres:** Pienso que sí, debido a que al desarrollar estas habilidades te hacen ser un elemento mejor cualificado, sin embargo, no es de lo único de lo que depende.

**Frinee Osorio:** Sí, tal vez por trabajar en el servicio público no hay tanta oportunidad de un ascenso. Pero sí me sirve en el sentido de que puedo llevar a cabo nuevas tareas o buscar un nuevo empleo, ya que se ve reflejado en mi currículum con las constancias que te dan al cursar la capacitación. Entre más capacitado estés, es mejor.

**CAPACITART. ¿La capacitación continua en estas habilidades le ayudaría a mejorar su desempeño laboral? ¿En qué sentido?**

**Miriam Torres:** Claro que sí me ayudaría, nadie nace sabiendo. Todo debe estar cambiando, debes estar constantemente actualizándote para mejorar en tu trabajo y hacerlo de la mejor forma. Me harían ofrecer un mejor servicio al público.

**Frinee Osorio:** Sí, uno de los problemas como trabajador es que piensa que al realizar una actividad frecuentemente ya la domina. Cuando tomas los cursos te enfrentas con la realidad que es que no tienes ni la más mínima idea de lo que estás haciendo, que solo la haces por hacer. Entonces es muy importante que te capacites, para realizar aún mejor tus funciones. Un trabajador capacitado siempre va a ser un trabajador que destaque.

**CAPACITART. ¿Cree que el estar capacitada en estas competencias tiene alguna ventaja hacia otros en su trabajo? ¿por qué?**

**Miriam Torres:** Sí, aunque eso no se refleje monetariamente pero sí en el desempeño y en la motivación, que reconozcan tu esfuerzo y tu trabajo, que haces las cosas bien. Aunque por el momento no se vea reflejada monetariamente, pero es una satisfacción personal. Es más, un mérito personal como te desenvuelves y como haces sentir a la gente. Yo si lo tomaría en cuenta para contratar a una persona.

**Frinee Osorio:** Sí, porque al capacitarme continuamente y tenga desarrolladas varias competencias transversales me da la fuerza moral de poder hacer las observaciones hacia los demás, no porque me sienta que estoy en un nivel superior, sino porque ya desarrollé esa parte y la tengo que compartir.

**CAPACITART. Debido a la pandemia por la Covid-19 se intensificó el uso de las tecnologías en la educación, ¿Considera que esto ayuda a desarrollar estas competencias transversales? ¿Por qué?**

**Miriam Torres:** Sí. Tal vez cambió la forma en la que nos comunicamos, pero te tienes que desenvolver de la mejor manera. Los cursos a distancia se volvieron fundamentales, cada uno con sus ventajas; los que son por videollamada porque al interactuar con la persona instructora adquieres sus conocimientos y de los cursos en línea porque tienes la información disponible cuando y donde quieras.

**Frinee Osorio:** El mundo ha venido cambiando y evolucionando en cuestión tecnológica. El país poco a poco ha ido adentrándose a este tipo de educación y enseñanza. (En ocasiones todavía tenemos muy metido el sistema de enseñanza tradicional, que si no voy a la escuela no voy a aprender, pero a partir de la pandemia por la covid-19 se tuvo la necesidad de quedarse en casa. Mucha gente se tuvo que enfocar en conocer todas las herramientas para acercarse a esta forma de trabajo y educación a distancia. Uno como trabajador o se adapta o quedas fuera. Desde el inicio de la pandemia se originó un proceso de auto capacitación, donde tuvimos que reaprender el cómo comunicarnos con nuestro equipo de trabajo y gracias a estos cursos aprendimos como hacerlo. Ya no tenemos que desplazarnos para poder aprender.

**CAPACITART. En términos de actividades realizadas durante el curso, ¿Qué aspectos considera que deberían incluirse para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de competencias transversales?**

**Miriam Torres:** En los cursos en línea tal vez tener una persona que te ayude a resolver tus dudas. Quizás no todos los días, pero a lo mejor una sesión a la semana para aclarar dudas.

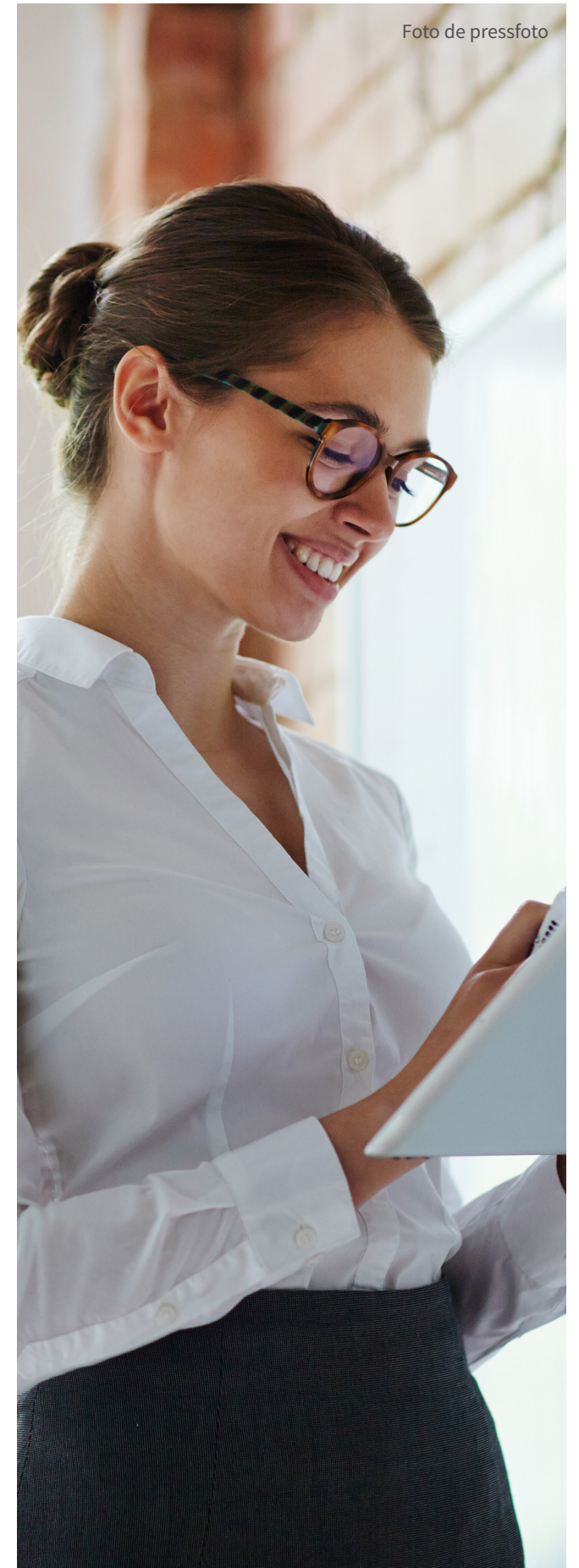
**Frinee Osorio:** Que haya un foro o grupo donde exista la retroalimentación entre las personas que tomamos el curso. Porque no bastan con leer la información, hacer la evaluación y tener tu constancia, es bueno conocer las experiencias y opiniones de los demás al tomar la capacitación.

**CAPACITART. ¿Qué competencias transversales le gustaría que incluyera la oferta académica del Icat?**

**Miriam Torres:** Comunicación en otro idioma como el inglés, lenguaje de señas para ser más incluyente, atención al público, liderazgo y capital humano.

**Frinee Osorio:** Me gustaría que se incluyeran las competencias de la planificación, la solución de problemas y orientación de resultados.

Foto de pressfoto





# Conoce nuestra oferta de capacitación



## Cursos en línea

- Sin límite de cupo
- Aprendizaje **autodirigido**
- Capacitación de acuerdo a **tu disponibilidad de tiempo**
- Cursos **disponibles** las **24 horas** del día, los **7 días** de la semana



## Manejos de hojas de Cálculo

Principiante

**Objetivo:**  
Identificarás los fundamentos del programa manejo de hojas de cálculo (Excel)

**Dirigido a:** Público en general



## Manejos de hojas de Cálculo

Intermedios

**Objetivo:**  
Conocerás algunas funciones especiales del programa manejo de hojas de cálculo (Excel).

**Dirigido a:** Público en general



## Administración para no Administradores

**Objetivo:**  
Identificarás los conceptos clave de la administración en general, su estructura y sus elementos

**Dirigido a:** Público en general



## Calidad en el Servicio

**Objetivo:**  
Entenderás los componentes que constituyen la calidad en el servicio para ofrecer una buena atención a sus clientes presentes y futuros

**Dirigido a:** Público en general



## Ortografía y Redacción

**Objetivo:**  
Aplicarás las normas y estándares de la ortografía en la elaboración de textos claros y precisos

**Dirigido a:** Público en general



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ICAT

Tel: 55 5740 0237 Ext. 1008 y 1029 [f icat cdmx](#) [@icat\\_cdmx](#)





20 horas



Trabajo en equipo

**Objetivo:**  
Identificarás los elementos básicos del funcionamiento del trabajo en equipo, así como las habilidades y las herramientas útiles para su desarrollo

**Dirigido a:** Público en general



20 horas



Teletrabajo

**Objetivo:**  
Se presentan las generalidades del trabajo a distancia, así como algunas recomendaciones para su desarrollo

**Dirigido a:** Público en general



50 horas



Administración de Recursos Humanos  
Parte I

**Objetivo:**  
Conocerás los elementos principales de la capacitación de personal dentro de una organización, así como las obligaciones que una empresa debe cumplir en materia de capacitación y adiestramiento ante la STPS

**Dirigido a:** Público en general



50 horas



Administración de Recursos Humanos  
Parte II

**Objetivo:**  
Conocerás los elementos principales de la capacitación de personal dentro de una organización, así como las obligaciones que una empresa debe cumplir en materia de capacitación y adiestramiento ante la STPS

**Dirigido a:** Público en general



10 horas



Limpieza Verde

**Objetivo:**  
Conocerás los productos naturales, los utensilios y las técnicas necesarias para realizar el aseo de un lugar de manera sustentable y armónica

**Dirigido a:** Público en general



20 horas



Automanejo del estrés

**Objetivo:**  
Comprenderás al estrés como un fenómeno de nuestro tiempo, que tiene importantes implicaciones en la salud física, mental y social

**Dirigido a:** Público en general



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ICAT





## Cursos presenciales\*

- Cupo limitado
- Capacitación con instructores certificados
- Sesiones en horarios flexibles
- Sedes del Icat CDMX



30  
horas



### Comunicación efectiva en el trabajo con enfoque al EC0553



#### Objetivo:

A través de este curso las personas participantes desarrollan las habilidades básicas para una comunicación asertiva en sus centros de trabajo

**Dirigido a:** Público en general



30  
horas



### Aprender a aprender en los centros de trabajo con enfoque al EC0315



#### Objetivo:

Orienta a desarrollar las habilidades básicas para continuar con procesos de formación informal y no formal

**Dirigido a:** Público en general

\*La capacitación presencial se encuentra suspendida debido a la contingencia sanitaria por la COVID-19 y se prevé su reanudación cuando el Semáforo Epidemiológico se encuentre en color verde



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

ICAT



20  
horas



### Comunicación oral y escrita en el ámbito laboral



#### Objetivo:

Proporciona información global sobre aspectos de ortografía y redacción orientados a la redacción de correspondencia institucional

**Dirigido a:** Público en general

## En Icat a distancia capacítate más fácil

[icat.cdmx.gob.mx](https://icat.cdmx.gob.mx)



1 Insíbete todos los lunes

2 Ingresa a la plataforma

3 Elige un curso

4 Ingresa al curso y llena  
la cédula de inscripción

5 Acredita el curso

6 Descarga tu constancia

Tel: 55 5740 0237 Ext. 1008 y 1029 [f icat cdmx](#) [@icat\\_cdmx](#)

# REFLEXIONES

## Las competencias para los empleos del mañana

La Directora Gerente del Foro Económico Mundial Saadia Zahidi escribe sobre el futuro de los empleos y nos muestra un panorama sobre las competencias que serán necesarias para ocupar algunos de estos empleos

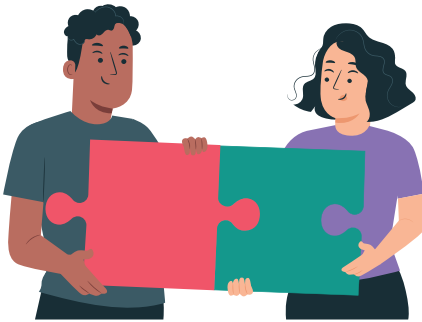
### Los 10 empleos con demanda al alza y a la baja en los próximos 10 años

|                   |                                                    |                                                                        |                   |
|-------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Demanda a la alza | 1. Científicos y analistas de datos                | 1. Empleados de ingreso de datos                                       | Demanda a la baja |
|                   | 2. Especialistas en IA y aprendizaje automático    | 2. Secretarios administrativos y ejecutivos                            |                   |
|                   | 3. Especialistas en macrodatos                     | 3. Empleados de contabilidad, teneduría de libros y nómina             |                   |
|                   | 4. Especialistas en estrategia y marketing digital | 4. Contadores y auditores                                              |                   |
|                   | 5. Especialistas en automatización de procesos     | 5. Obreros de fábricas y cadenas de montaje                            |                   |
|                   | 6. Profesionales de desarrollo empresarial         | 6. Gerentes de administración y servicios empresariales                |                   |
|                   | 7. Especialistas en transformación digital         | 7. Trabajadores de servicios de atención e información al cliente      |                   |
|                   | 8. Analistas de seguridad de la información        | 8. Gerentes generales y de operaciones                                 |                   |
|                   | 9. Desarrolladores de aplicaciones y SOFTWARE      | 9. Mecánicos y reparadores de máquinas                                 |                   |
|                   | 10. Especialistas en Internet de las cosas         | 10. Empleados de registro de materiales y mantenimiento de existencias |                   |

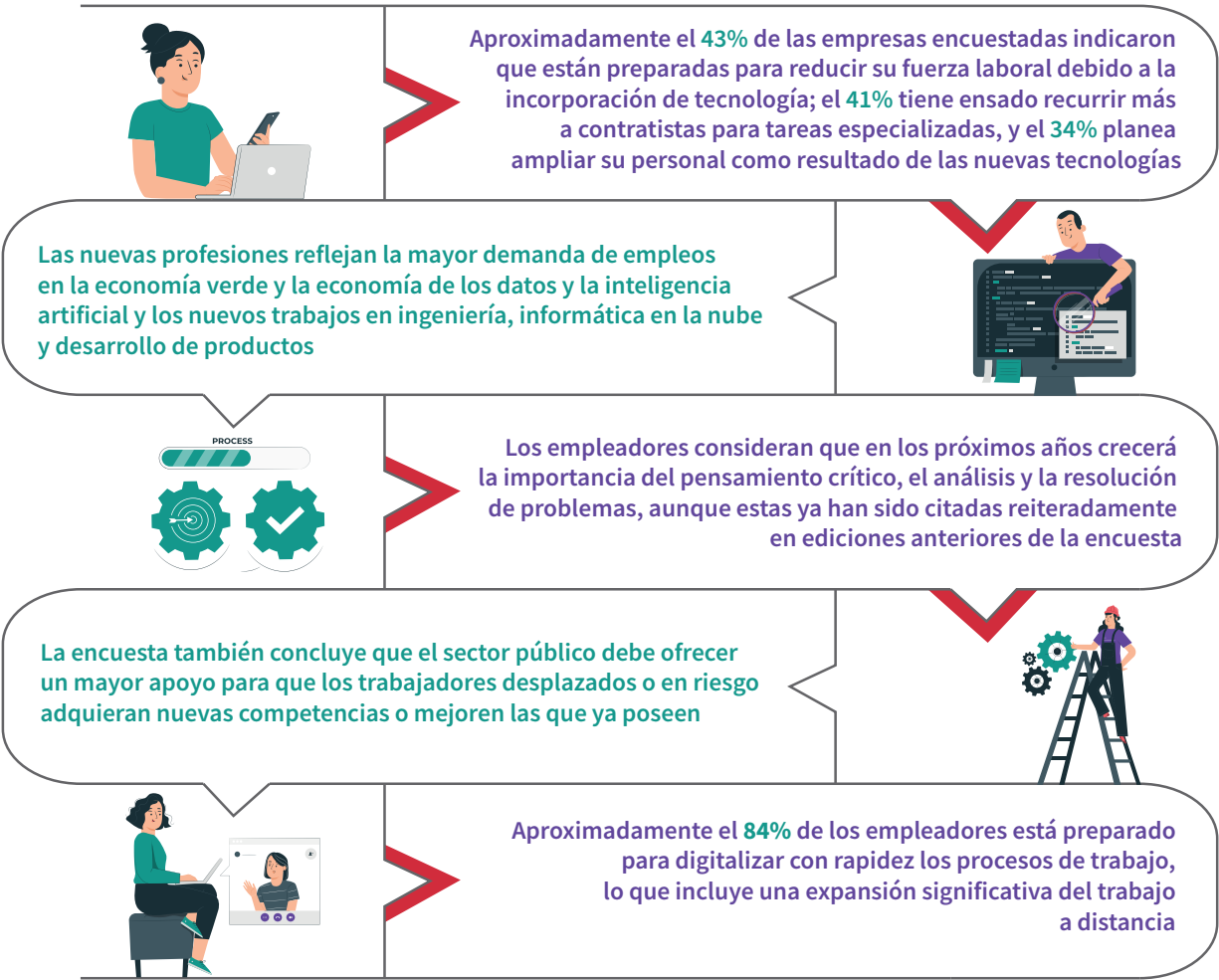
Fuente: Future of Jobs Survey 2020, Foro Económico Mundial.

## Competencias laborales que aumenta su valor en colaboradoras y colaboradores según las personas empleadoras

- 1 Pensamiento crítico y análisis
- 2 Resolución de problemas
- 3 Autogestión
- 4 Uso y desarrollo de tecnología
- 5 Trabajo con personas



## Principales resultados del informe de 2020 del Foro Económico Mundial sobre el futuro del empleo



Fuente: Zahidi, S. (2020). Los empleos del mañana. Finanzas & Desarrollo, 26-27.



## Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo

San Antonio Abad 32, Tránsito, Cuauhtémoc, 06820

☎ 55 5709 3202 ext. 1020 y 5070 ✉ [aac-styfe@cdmx.gob.mx](mailto:aac-styfe@cdmx.gob.mx)

[f /Trabajocdmx](#) [🐦 /Trabajocdmx](#)

## Instituto de Capacitación para el Trabajo

San Antonio Abad 32, piso 2, Tránsito, Cuauhtémoc, 06820

☎ 55 5709 0237 ext. 1017 ✉ [icat@cdmx.gob.mx](mailto:icat@cdmx.gob.mx)

[f /icatcdmx](#) [🐦 /icat\\_cdmx](#)

**Si te interesa más información visita nuestras páginas web:**

🌐 [trabajo.cdmx.gob.mx](http://trabajo.cdmx.gob.mx)

🌐 [icat.cdmx.gob.mx](http://icat.cdmx.gob.mx)



SECRETARÍA DE TRABAJO  
Y FOMENTO AL EMPLEO

INSTITUTO DE CAPACITACIÓN  
PARA EL TRABAJO