

# La formación para el trabajo en tiempos de pandemia

Experiencias significativas de capacitación

Enrique Pieck Gochicoa / Martha Roxana Vicente Díaz / Coordinadores



UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA



# La formación para el trabajo en tiempos de pandemia

Experiencias significativas  
de capacitación

---

Enrique Pieck Gochicoa

Martha Roxana Vicente Díaz

Coordinadores

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA CIUDAD DE MÉXICO.  
BIBLIOTECA FRANCISCO XAVIER CLAVIGERO

---

[LC] HD 5715.5.M6 F67.2022

[Dewey] 331.2592 F67.2022

*La formación para el trabajo en tiempos de pandemia: experiencias significativas de capacitación* / Enrique Pieck Gochicoa, Martha Roxana Vicente Díaz, coordinadores; [autores] Martha Rosario Limón Carrillo ... [et al.]. – México: Universidad Iberoamericana Ciudad de México, 2022 – Publicación electrónica – ISBN: 978-607-417-904-0

1. Capacitación ocupacional – México – Estudio de casos. 2. Empleados – Capacitación de – México – Estudio de casos. 3. Educación a distancia – México – Estudio de casos. 4. Pandemia de Covid-19, 2020 – México – Estudio de casos. I. Pieck Gochicoa, Enrique. II. Vicente Díaz, Martha Roxana. III. Limón Carrillo, Martha Rosario. IV. Universidad Iberoamericana Ciudad de México. Instituto de Investigaciones para el Desarrollo de la Educación.

---

D.R. © 2022 Universidad Iberoamericana, A.C.

Prol. Paseo de la Reforma 880

Col. Lomas de Santa Fe

Ciudad de México

01219

publica@ibero.mx

Primera edición: septiembre 2022

“ISBN: 978-607-417-904-0

Imagen de portada:

<a href="https://www.freepik.com">designed by Wirestock - Freepik.com</a>

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Hecho en México.

# Índice

AGRADECIMIENTOS	7
PRÓLOGO	
<i>Carlota Guzmán Gómez</i>	9
INTRODUCCIÓN	
<i>Enrique Pieck Gochicoa</i>	
<i>Martha Roxana Vicente Díaz</i>	15
INNOVACIONES DE DOCENTES: LAS HAZAÑAS INDIVIDUALES	45
El uso de la aplicación WhatsApp como aula a distancia en cursos de emprendimiento	
<i>Martha Rosario Limón Carrillo</i>	47
Innovación sin internet en un curso de pintura al óleo	
<i>Rafael Castelán Canseco</i>	67
EXPERIENCIAS DE INCLUSIÓN SOCIAL	87
Capacitación incluyente en tiempos de pandemia	
<i>Gabriela Cruz Valdés</i>	89
El acceso a la formación para el trabajo de las personas con discapacidad	
<i>Maribel Edith González Dorantes</i>	105

ATENCIÓN FOCALIZADA: DOCENTES, JÓVENES Y GRUPOS DE ALTA VULNERABILIDAD SOCIAL	123
Elaboración de material audiovisual para docentes <i>Gilberto Emanuel Sánchez Gómez</i>	125
Capacitación juvenil, una alternativa de formación para jóvenes <i>Elizabeth Aguiñaga Hernández</i> <i>Blanca Araceli Monsalvo Cruz</i>	139
Impulsando a grupos vulnerables en la zona de las altas montañas <i>María Esther Flores Contreras</i> <i>Gloria Ivette Martínez Zárate</i>	155
 ALIANZAS INTERINSTITUCIONALES	 177
El desafío de una capacitación dirigida a universitarios <i>Pablo García Bustos</i> <i>María Guadalupe Aguirre Acosta</i>	179
Nissan Mexicana y Cecati 28: una alianza para formar técnicos <i>Sandra Margarita Velázquez Rodríguez</i>	197
 RESPUESTAS ESTRATÉGICAS INSTITUCIONALES	 211
Cecati 128: una respuesta emergente en la formación para el trabajo <i>Amado Pérez Nava</i>	213
La pandemia como oportunidad: estrategia digital <i>Carlos Alberto Garza Flores</i>	233
Los retos en la formación a distancia: oportunidad o vulnerabilidad <i>Claudia Esther Soto Pérez</i>	247
 REFLEXIONES	
<i>Enrique Pieck Gochicoa</i> <i>Martha Roxana Vicente Díaz</i>	269
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	295

# Agradecimientos

Este libro es el tercero en el marco de una colaboración que se da desde 2012 entre el Instituto de Investigaciones para el Desarrollo de la Educación (INIDE) y la Dirección General de Capacitación y Formación para el Trabajo (DGCFE). Nace de una plática con Efrén Parada en tiempos de contingencia ambiental. Pensando en la posibilidad de desarrollar alguna investigación en los Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) y los Institutos de Capacitación para el Trabajo (Icat), nos compartió su inquietud por conocer cómo se había comportado el campo de la formación para el trabajo durante la pandemia, lo que había pasado y cómo habían respondido los distintos planteles y centros. De ahí nació la idea de este tercer libro, y que el primer agradecimiento sea a Efrén por el ánimo infundido y por el apoyo que brindó para iniciar este proyecto.

Un especial agradecimiento a Carlota Guzmán, colega y amiga de hace ya muchos años, quien comulga con esta preocupación nuestra de contar con una formación para el trabajo de calidad en sectores vulnerables. El apoyo que nos brindó al haber aceptado prologar este libro no hace más que enriquecer el análisis con una mirada muy suya.

Damos también las gracias a todos aquellos y aquellas que se animaron a presentar sus experiencias y que recorrieron el camino hasta poder contar hoy con un texto que da cuenta de lo que se vivió en los

centros y planteles; desde cómo nacieron las innovaciones, sobre los obstáculos, y los giros que hubo que dar a la práctica para continuar con la actividad de formar para el trabajo en las distintas poblaciones. El desafío en esta ocasión fue haber desarrollado este proyecto de una forma virtual, reto que logramos superar en sus diferentes etapas.

Agradecemos también a las y los participantes de los diferentes cursos de capacitación. Fue muy importante haber contado con sus testimonios, cómo dieron cuenta de las tensiones, pero también de las satisfacciones recibidas. Sus voces son elocuentes de la forma en que los y las estudiantes asumieron las nuevas condiciones en que operó la formación para el trabajo y respondieron con sus limitaciones.

Un agradecimiento muy especial a Mari Carmen González por la compañía y el apoyo brindados a lo largo de todo el proceso. Ella fue nuestro vínculo con los planteles que participaron en la experiencia. Su presencia y aportaciones agilizaron la dinámica de las colaboraciones, y ayudaron a enriquecer el análisis. Le agradecemos su mirada crítica y analítica que nos permitió contar siempre con otro punto de vista.

En esta ocasión queremos agradecer al personal de Ediciones Ibero, quienes estuvieron a cargo de la publicación de este libro, especialmente a Mónica Arrona Scacheri por su trabajo de edición, a Marisol Parra San Juan, por el diseño, a Beatriz Díaz Corona J. por la diagramación, a Verónica Pinto González y Verónica Díaz Álvarez, por los trámites legales. Agradecemos también a su directora, Rosalinda Martínez Jaimes, y a todas las personas que trabajaron en los múltiples detalles que conlleva la publicación de un libro.

Lo mismo, y al igual que en otras ocasiones, nuestro agradecimiento por el financiamiento otorgado en el marco de la convocatoria de investigación educativa del INIDE. Este apoyo nos ha resultado crucial para dar buen curso a este proyecto de colaboración, ya en su tercera versión.

Nuestro agradecimiento a todas y todos quienes de alguna manera contribuyeron a esta publicación.

# Prólogo

Carlota Guzmán Gómez

En este nuevo libro, Enrique Pieck Gochicoa y Martha Roxana Vicente Díaz siguen el camino trazado por su línea de investigación, “Educación, Trabajo y Pobreza”, en la que, desde diversos ángulos, han dado cuenta de problemas, temas y experiencias que se derivan de la formación para el trabajo en México. En esta ocasión, y ante los vertiginosos cambios que ha significado la pandemia por Covid-19 en la educación, el/la coordinador/a se preguntan atinadamente de qué manera los Centros de Formación para el Trabajo (CFT) afrontaron la educación a distancia. La pregunta resulta no solo pertinente, sino necesaria, pues se trata de una modalidad educativa esencialmente práctica, en la que no es fácil imaginar la manera en que estos centros operaron a la distancia y los resultados que alcanzaron. Responderla implica también llenar un vacío en la investigación y visibilizar los esfuerzos de las modalidades de formación para el trabajo. Hablo de vacío porque desde el inicio de la pandemia se han realizado numerosos estudios, que han dado cuenta del impacto del cierre de las escuelas en la educación, de los problemas que se han enfrentado y de las estrategias seguidas por distintos actores en los diferentes niveles educativos y ante poblaciones particulares; sin embargo, la mirada no se había focalizado en la formación para el trabajo. La relevancia sobre el tema radica también en la población a la que han atendido tradicionalmente, que son jóvenes

en condiciones vulnerables que han abandonado o que no han podido concluir la educación media superior y que buscan herramientas para el ingreso al mercado de trabajo. Además de ellos, ante las condiciones actuales, se han incorporado nuevos públicos con necesidades también apremiantes.

En el contexto de la pandemia por Covid-19, en este libro se documentan 12 experiencias de establecimientos que forman parte de la Dirección General de Capacitación y Formación para el Trabajo (DGCFT) y que se destacaron por sus respuestas innovadoras para dar continuidad a la educación. No se trata de la compilación de trabajos previamente realizados, sino de la respuesta a una convocatoria elaborada expresamente, en la que se hizo un llamado a presentar experiencias que fueran consideradas “significativas”, “trascendentes” e “innovadoras”. Se logró una amplia participación, por lo que el/la coordinador/a emprendieron un meticuloso trabajo para seleccionar las experiencias que cumplieran con dichas cualidades. Ellos/as optaron porque fueran los/as propios/as protagonistas quienes escribieran sus experiencias y, a su vez, recuperaran las voces de otros actores participantes, con lo cual lograron un libro cargado de vivencias y reflexiones. Dicha decisión fue acompañada de un arduo trabajo con los y las autores/as para exponer y dar forma a sus experiencias.

Como lectora aprecio que los casos presentados sigan un hilo conductor claro y consistente, que el libro esté organizado por ejes analíticos en los que destacan experiencias en distintos niveles, individuales, institucionales e interinstitucionales, y que se incluyan a diversos actores: directivos, docentes, estudiantes y hasta acompañantes. También valoro que se pueda apreciar claramente el trabajo analítico de el/la coordinador/a, pues presentan tanto un marco contextual que permite comprender la complejidad y la relevancia de la formación para el trabajo, los ejes conceptuales que subyacen en las experiencias, como un apartado de cierre y conclusiones en el que hacen un balance de los alcances, los logros y los retos. A partir de la lectura de la totalidad del libro, y sin referirme a las particularidades y a la riqueza de cada una de las 12 experiencias, puedo afirmar que quedé conmovida por los testimonios de los participantes, tanto docentes como beneficiarios, y sorprendida por los resultados alcanzados.

Cada una de las 12 experiencias documentadas refleja la participación activa de los distintos actores, que ante una situación inesperada tuvieron que actuar y moverse de su lugar tradicional, para dar respuesta a la formación para el trabajo a distancia. Hubo quienes lo hicieron por iniciativa propia y otros por petición de jefes inmediatos o autoridades, pero todos tuvieron que actuar. La situación de algunas/os de las/os participantes era muy delicada, ya sea por cuestiones de salud, tareas domésticas, el cuidado de las/os hijas/os o de familiares; sin embargo, no fue razón para desistir ante los nuevos retos. Independientemente de las condiciones de cada docente, es de destacar la responsabilidad, entrega y compromiso con la que dieron continuidad a la formación para el trabajo. Varios de los testimonios de los/as participantes refieren que pensaban que era imposible llevar a cabo cursos prácticos con esta nueva modalidad; hablaron de sus temores, de la incertidumbre, del estrés que les generaba. Tuviron que arriesgarse y empezar por tratar de entender las condiciones y los recursos con los que contaban; esto es, interpretar el contexto y perfilar las estrategias.

En primer lugar, debieron tomar en cuenta que los públicos a los que se dirigían carecían de las condiciones necesarias para llevar a cabo la educación a distancia. Pocos estudiantes contaban con equipo de cómputo, tenían problemas de conexión a internet, pero la mayoría poseía un teléfono celular. Algunos/as de las/os docentes tampoco contaban con el equipo ni los recursos necesarios, así que trabajaron con lo que disponían o había en casa. Ante dichas condiciones, procedieron a imaginar, diseñar y planear sus cursos con lo más simple, con lo que tenía la mayoría para no dejar fuera a nadie. Los/as docentes entendieron que lo primero era capacitarse para desarrollar las habilidades digitales, desde las más simples hasta las más complejas. Iniciaron con el manejo de las plataformas, diversas aplicaciones más precisas para elaborar formularios, material didáctico, presentaciones y videos. Cada quien, desde sus propias necesidades, fue perfilando sus estrategias, y por supuesto que hubo tropiezos y errores que se fueron corrigiendo en el camino. La capacitación digital tuvo que extenderse a otros actores, a los/as estudiantes, para que pudieran trabajar a distancia. Algunas experiencias remiten a la capacitación de funcionarios y empleados administrativos con el fin de gestionar los procesos de

inscripción, la acreditación y la difusión de la oferta de cursos a la distancia. Cabe mencionar que el proceso de capacitación y puesta en marcha de los cursos de formación para el trabajo no fue individual, sino que significó, en muchos casos, la colaboración y el acompañamiento de otras/os, ya sea de directivos o compañeros. Los/as docentes también recurrieron a la ayuda de familiares y amigos/as, que contaban con equipo o podían asesorarles. Mención especial merecen algunas experiencias que se refieren al papel de los/as hijos/as adolescentes, quienes cuentan con habilidades digitales más amplias o de parejas o padres y madres que fungieron como asistentes técnicos para grabar o proveer materiales.

Los resultados sobrepasaron las expectativas de los/as propios/as docentes. Algunos/as mencionaron que no podían creer que llegaron a tener grupos tan numerosos; que los/as estudiantes se conectaran y se interesaran, o que pudieran dar su curso a distancia. Los/as reconfortaban los resultados, pero también las muestras de agradecimiento de los/as beneficiarios/as.

Uno de los cambios más evidentes fue la ampliación y la diversificación de la oferta de cursos, ya que se trataba de dar respuesta a nuevos problemas y necesidades que se derivaban del confinamiento y de las posibilidades que abría la educación a distancia. La oferta tradicional hubo que reorientarse tanto en los contenidos como en los medios utilizados. Definitivamente, los Centros de Formación para el Trabajo ya no solo se enfocaban a la demanda local y a jóvenes que deseaban ingresar al mercado de trabajo, sino que se incorporaron nuevos públicos. La modalidad a distancia permitió que accedieran personas de distintos puntos del territorio y hasta mexicanos/as residentes en otros países; mujeres que se habían quedado sin trabajo y que siguieron cursos de emprendedurismo y finanzas; estudiantes que no podían realizar sus prácticas profesionales y que tomaron cursos para acreditarlas. Fue el caso también de la capacitación digital para que padres y madres de familia pudieran apoyar a sus hijos/as con la educación a distancia desde casa o la capacitación también digital a mujeres adultas para acceder al comercio en línea, así como el público en general que se interesó en los cursos sobre habilidades emocionales. Asimismo, fue notoria la participación de actores colaterales, como los familiares que aprendieron a

través de los cursos que llevaban a cabo padres, madres hermana/os, o bien, que apoyaron o asesoraron a quienes los tomaban.

Además de la acreditación, la capacitación y las habilidades aprendidas, la formación para el trabajo cumplió con otras funciones no previstas. Hubo casos en que se convirtió en un espacio de socialización, en la posibilidad de estar y de hablar con “otros/as” en momentos de confinamiento, en el que muchas personas se encontraban solas. Los cursos de formación para el trabajo se convirtieron también en una especie de “terapia ocupacional”, que a decir de algunos/as participantes, les permitía ocupar su tiempo, pensar en algo distinto a los problemas cotidianos y salir del tedio propio del encierro.

Si bien en los casos presentados se logró dar respuesta a las necesidades inmediatas, los cambios emprendidos fueron más allá, y se vislumbra que muchos de estos se quedarán de manera permanente. En primer lugar, y como ha sucedido en otras modalidades educativas, los/as participantes mencionan que no se puede dar marcha atrás al uso y aprovechamiento de las tecnologías, y que lo aprendido por docentes y estudiantes tiene que seguir avanzando. Estiman que la oferta de cursos de formación para el trabajo tendrá modalidades presenciales, híbridas y a distancia, ya que conocieron las ventajas de ampliar el espectro y atraer a públicos más amplios. Aprendieron también que los procesos administrativos pueden cubrirse a la distancia, ser más ágiles y reducir gastos de insumos. Asimismo, experimentaron el impacto de la difusión de la oferta en el ciberespacio, pero sobre todo que los cursos tienen que responder a las necesidades de múltiples públicos y coyunturas.

Considero que uno de los aportes principales del libro es que muestra, una vez más, que la formación para el trabajo, en palabras de los/as coordinadores, deja “huellas” en la vida de las personas, no solo en términos de las oportunidades educativas y laborales, sino en momentos de crisis y en situaciones inesperadas. En este contexto, también muestra la necesidad de que los programas de formación para el trabajo sean flexibles, se adapten y den respuesta a necesidades emergentes. Finalmente, en términos analíticos, el libro deja en claro el papel activo de los sujetos educativos, su capacidad de agencia; esto es, el peso de sus decisiones y acciones cotidianas para definir el devenir de los procesos educativos o, lo que se podría llamar, la construcción social de

la formación para el trabajo. Desde esta perspectiva, la relación entre estructura y sujetos cobra un dinamismo particular, en tanto que hay determinantes estructurales tales como las condiciones económicas, sociales e institucionales, que son trastocadas por la pandemia y que se imponen a los actores; al tiempo que está también la presencia de sujetos activos que interpretan el contexto, se ubican, se movilizan y perfilan estrategias de acomodamiento y de cambio.

Invito a las/os lectoras a conocer a fondo cada una de las experiencias individuales e institucionales que se documentan en este libro, a dejarse atrapar por su riqueza, así como a sorprenderse por su creatividad y pertinencia. Espero que esta obra sea una fuente de inspiración para que la educación logre dar respuesta a los problemas y necesidades tanto coyunturales, como estructurales, y para emprender cambios inmediatos y a largo plazo.

# Introducción

Este libro se deriva de un proyecto de investigación enmarcado en el tema de la formación para el trabajo (FT), más concretamente en el ámbito de la capacitación técnica de nivel medio superior, la cual busca posibilitar el acceso al mundo del trabajo a población en condiciones económicas desfavorables o de desventaja social.<sup>1</sup> En México, esta actividad es desarrollada por los centros que dependen de la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT), donde se ubican los Institutos de Capacitación para el Trabajo (Icat) al nivel estatal, así como los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) al nivel federal. La oferta de capacitación de estos centros de formación para el trabajo (CFT) tiene entre sus usuarios principales a jóvenes de bajos recursos económicos y a personas en situación de vulnerabilidad, quienes ven a estos programas como una segunda —y en ciertos casos, última— oportunidad en sus trayectorias educativas.

La investigación tiene como antecedente diversos proyectos que ha realizado la línea de “Educación, Trabajo y Pobreza” del Instituto de Investigaciones para el Desarrollo de la Educación (INIDE) de la

<sup>1</sup> Una reflexión analítica sobre la investigación que da pie a este libro se publicó en la *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. La referencia del artículo es: Pieck Gochicoa, E., y Vicente Díaz, M. R. (2022). Innovar para continuar: la respuesta de los centros de formación para el trabajo ante la pandemia. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 52(2), 17-52. <https://doi.org/10.48102/rlee.2022.52.2.497>

Universidad Iberoamericana Ciudad de México (UIA), en colaboración con la DGCFT desde hace más de doce años. Entre estas colaboraciones se cuentan dos proyectos de sistematización de experiencias significativas de formación para el trabajo: uno para población en general (Pieck, 2012) y el otro focalizado en los jóvenes de sectores vulnerables (Pieck y Vicente, 2017). Ambas sistematizaciones tuvieron como punto de partida una convocatoria que se lanzó al nivel nacional, para que tanto los ICAT como los CECATI enviaran propuestas de experiencias de formación para el trabajo significativas. Para la presente investigación, la estrategia fue similar; sin embargo, el foco específico de la convocatoria fue conocer la respuesta que dieron los CFT ante las condiciones que se desarrollaron durante la pandemia provocada por la Covid-19. Así, el proyecto aborda una sistematización de 12 experiencias significativas que son relatadas recuperando las voces de las personas —instructores, administrativos y directivos— que trabajan en estos centros, y que han estado cerca de la experiencia.

La investigación tuvo como objetivo general conocer las implicaciones que ha tenido la pandemia en la oferta de FT, tomando en consideración que la población atendida por los CTF de la DGCFT ha visto particularmente afectadas sus posibilidades de incidir en la formación e inserción laboral en el contexto de la pandemia. Al respecto, se ha discutido en distintos espacios, nacionales e internacionales, sobre las condiciones que enfrenta el sistema de educación formal como consecuencia de las políticas implementadas para hacer frente a la crisis sanitaria; sin embargo, poco se ha dicho sobre las implicaciones en el campo de la FT.

Cabe destacar que la FT resulta particularmente vulnerable debido a lo limitado de sus recursos, al bajo desarrollo de habilidades digitales entre el personal docente, a un estudiantado que proviene mayormente de sectores de bajos recursos, y al hecho de que el currículo de sus programas está compuesto por 80% de práctica y 20% de teoría. Tomando en consideración estos aspectos, se torna complejo atender el componente práctico vía capacitación a distancia o en línea, una condición que resulta de importancia para conocer la forma en que han enfrentado los CFT esta serie de limitaciones.

En este sentido, la investigación aporta conocimiento en lo que se refiere a las diferentes estrategias a las que recurrieron las/os instructoras/es

y responsables de los programas para hacer frente al contexto de pandemia. La información que se generó brinda luces sobre la situación que guarda la capacitación en este campo, los espacios que están siendo afectados, las condiciones en que opera, las innovaciones y las alternativas que se han generado para enfrentar este reto: innovaciones curriculares, pedagógicas, institucionales, entre otras. Asimismo, contribuye a visibilizar las diferentes dimensiones que están presentes en el quehacer cotidiano de la formación para el trabajo, y que en el contexto actual han sido agudizadas. Todo ello permitió revelar necesidades y lecciones que se perciben “desde abajo”, en el propio espacio donde se lleva a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje de sectores vulnerables, donde la pandemia ha generado sus efectos más graves y también donde se han realizado distintas innovaciones. Cabe mencionar que sería importante atender estos aprendizajes y reflexiones para incorporarlos en programaciones futuras.

Para dar cuenta de esta investigación, el libro se divide en distintos apartados donde las/os lectoras/es pueden conocer el proceso que se siguió para recuperar las experiencias de trabajo, elaborar las historias narradas por quienes las vivieron, así como realizar el análisis con la información revelada. En este primer apartado —que consideramos como texto introductorio— ofrecemos una visión de la problemática que enfrenta la formación para el trabajo en el marco de la situación social y económica que priva en México hoy en día; el abordaje de la investigación y su pertinencia; el marco conceptual en el que nos apoyamos para aproximarnos a las 12 experiencias y, por último, exponemos brevemente en qué consiste cada una de ellas y cómo las hemos ordenado. Cabe resaltar un apartado en el que hacemos una reflexión necesaria sobre lo que implica la calidad en los programas de formación para el trabajo. Este contexto es necesario para comprender tanto las experiencias significativas que se narran, como el análisis que realizamos y que compartimos en el último capítulo —apartado conclusivo— de este libro.

## **Problemática de la formación para el trabajo**

El escenario social y económico actual que se enfrenta en México no es nada alentador. Está caracterizado por varios indicadores y

circunstancias que se han agravado debido a las repercusiones de la pandemia ocasionada por la Covid-19 en los más diversos ámbitos. No es difícil imaginar lo que ha sido para muchas familias lidiar tanto con el cuidado de la salud como con otras problemáticas que ponen en riesgo su bienestar integral, entre ellos el desempleo, el abandono de estudios ante las necesidades económicas, la limitación de las fuentes de trabajo, la precarización de niveles de vida y el desgaste social y mental producto del confinamiento.

En este escenario se destacan factores vinculados con la formación para el trabajo que antes de la pandemia dejaban ver las oportunidades y los desafíos en el campo. Entre 2018 y 2020 la población en condiciones de pobreza subió 2 puntos porcentuales, pasando de 42% a 44% (Coneval, 2021a). Asimismo, al nivel nacional se observó que, en ese mismo período, el rezago educativo aumentó en 0.3 puntos porcentuales, pasando de 19.0% a 19.2%, respectivamente (Coneval, 2021). Si convertimos los porcentajes a número de personas, las cifras son realmente preocupantes; por ejemplo, un dato alarmante es el que representa a quienes no han podido concluir su educación básica: 26 millones de personas mayores de 15 años, principalmente jóvenes, que se consideran en rezago educativo. En el contexto prepandémico se sabía de un porcentaje relevante de estudiantes que abandonaban sus estudios de bachillerato (15.5%, cerca de 700 mil cada año) (INEE, 2017), y se preveía que solamente el 26% de las y los jóvenes obtendría un título de educación superior en su vida (OECD, 2019).

Los últimos informes, que ya consideran los efectos de la pandemia (OECD, 2021), señalan que en México más del 25% de quienes tienen edad de cursar la educación media superior no están matriculados, lo que provoca preocupación en torno a sus expectativas de inserción laboral. Se precisa que la tasa de desempleo entre las y los jóvenes de 25 a 34 años, con un nivel menor al bachillerato, es del 4.2%, y este indicador se agudiza si consideramos las diferencias de género. Al respecto, las mujeres jóvenes, sobre todo aquellas con un bajo nivel educativo, tienen menos probabilidades de contar con empleo que los varones jóvenes. En México, en 2020, solo el 43% de las mujeres de 25 a 34 años con un nivel de estudios inferior a la educación media superior estaban empleadas, frente al 88% de los hombres. Esta diferencia de

género es mayor que el promedio de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Estos datos revelan un panorama preocupante en México, donde hay un porcentaje importante de población que no cuenta con estudios básicos, mayoritariamente jóvenes, que tienen frente a sí la necesidad de insertarse al mundo del trabajo, pero sin contar con los requerimientos básicos y las herramientas necesarias. Aunada a esta problemática está la obligatoriedad de la educación media superior, que generó en los últimos años un afluente de jóvenes interesados en adquirir este nivel educativo, hecho que contrasta con la desvalorización de las credenciales educativas en el mundo del trabajo (Jacinto, 2013),<sup>2</sup> y con el poco valor que muchos jóvenes asignan al certificado de bachillerato, sea por el desencanto debido a la poca utilidad —en términos de acceso al mundo laboral— que brinda la escuela, el desinterés por los programas tradicionales de estudio, o la relativa aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.

Ante esta situación, resulta relevante que los jóvenes, al egresar del bachillerato, cuenten con habilidades y conocimientos que les facilite la transición al mundo del trabajo, o bien les abra horizontes en otras áreas para el desarrollo de sus capacidades y el ejercicio de sus libertades. Al respecto, la formación para el trabajo constituye una estrategia fundamental para enfrentar la baja eficiencia terminal de estudiantes que cursan el nivel medio superior, siempre y cuando se haga una oferta de calidad que resulte significativa, pertinente e integral para incidir en las trayectorias educativas y laborales de la población atendida.

Ahora bien, en esta revisión destacamos que los jóvenes constituyen la población principal que asiste a los programas de capacitación de la DGCFE (cerca del 60% de los estudiantes). Esta información se cruza con las implicaciones económicas sobre su situación derivadas de la pandemia: actualmente, siete de cada 10 personas que han perdido su empleo son jóvenes. Esto habla de la necesidad de adquirir conocimientos y herramientas que los formen para el trabajo como una segunda oportunidad (Gallart y Jacinto, 1998), posibilidad que en

<sup>2</sup> Las oportunidades laborales de los y las jóvenes, de acuerdo con Jacinto (2013), están condicionadas por el origen socioeconómico, el nivel educativo de los padres y la calidad del circuito educativo al que concurren, más que al título o el certificado que una determinada institución formativa ofrezca.

este momento está siendo afectada por la pandemia. A ello se añade la importancia y el significado que atribuyen los jóvenes al trabajo como una actividad que les permite ser independientes, tener una vía para la realización de aspiraciones y expectativas (Jacinto, 2007; Pieck, 2011), y obtener gratificaciones inmediatas, sean monetarias o vivenciales (Pérez y Urteaga, 2001).

Además de los jóvenes, también hay amplios segmentos de población que se ubican en el sector informal y que requieren conocimientos y habilidades para facilitar su transición al mundo del trabajo.

De esta manera, la oferta de capacitación técnica se vislumbra como una alternativa importante a la que pueden acceder diferentes grupos de la población y en distintos espacios. Frente a circunstancias donde permanece bajo el acceso a la educación superior, donde no hay condiciones económicas ni familiares que permitan continuar los trayectos educativos, la formación para el trabajo ofertada por los centros y planteles de la DGCFT constituye una opción relevante, que permite responder a algunas de las problemáticas que enfrentan las poblaciones de bajos recursos.

Cabe mencionar que, a lo largo de los años, esta modalidad de capacitación ha sido cuestionada, debido a su débil vínculo con el mundo del trabajo, por brindar acceso solo a los segmentos inferiores del mercado laboral, por inhibir la continuidad de estudios, por ser cursos cortos y rápidos para la población de bajos ingresos y que tienen un impacto reducido, entre otras razones (Moura, 2008). Ello llevó a cuestionar no solo la calidad, sino también el sentido y la función de la capacitación técnica en el amplio marco de las políticas de formación para el trabajo.

Es preciso contrastar estos cuestionamientos con los aportes observados por la investigación (Jacinto, 2010; Pieck, 2011, 2012), pues resulta interesante que, aun en el marco de la marginalidad que caracteriza a los cursos ofrecidos por los centros de capacitación, estos dejan huellas en las trayectorias laborales de jóvenes de sectores vulnerables. Estos programas tienen la ventaja de brindar capacitación rápida y económica en un oficio, lo cual les da la posibilidad de vincularse con el trabajo (aunque sea en segmentos inferiores) y obtener un ingreso sin tener que cursar tres años de educación media superior. Los CFT abren espacios que representan una segunda oportunidad para estos jóvenes,

en quienes se percibe un interés genuino en lo que aprenden (Pieck, 2011), a diferencia de la percepción que tienen del ambiente de la educación secundaria. En su paso por los cursos de capacitación, muchos de ellos definen su vocación, encuentran utilidad a las habilidades y los conocimientos que adquieren, se llegan a vincular de nuevo con el sistema educativo formal, incursionan en pequeños emprendimientos, y refuerzan o actualizan habilidades, entre otras posibilidades. De esta manera, se generan dinámicas de movilidad social, resultado de recorridos complejos y laberínticos donde los jóvenes van perfilando sus trayectorias. Estos señalamientos coinciden con aportes de investigación donde se indica que estos cursos, lejos de ser “alternativas pobres para pobres” (Jacinto, 2010, p. 220), en ciertas condiciones aportan a la creación de oportunidades de calidad.

Tiempos como los actuales demandan estrategias de formación que permitan llegar a grupos de población ubicados en sectores con grandes necesidades económicas. La oferta de capacitación que brindan los centros de formación de la DGCFT cuenta con la flexibilidad necesaria para atender necesidades de formación en muy diferentes contextos, que van desde un curso sobre pintura con óleo, cocina, estilismo, carpintería, manualidades, hasta especialidades en ofimática, idioma inglés, moldeo de plásticos y emprendimientos, entre tantos otros.

En el siguiente apartado reflexionamos, precisamente, en torno a las implicaciones que puede conllevar una oferta de formación para el trabajo de calidad, tan imprescindible y necesaria en los tiempos que corren.

## **Integralidad del currículo: hacia una formación para el trabajo de calidad**

Si bien la importancia sobre la educación técnica profesional (ETP) perdió fuerza en años pasados en diferentes escenarios internacionales, en la década de 2010 volvió a ser prioritaria entre las recomendaciones internacionales de política educativa (Ibarrola, 2010). Este nuevo aliento se ha fortalecido ante la pandemia, como opción que permite enfrentar la desigualdad, facilitar la transición al mundo del trabajo, apoyar el desarrollo de pequeñas economías y contar con un ingreso.

Ello ha llevado a reflexionar sobre los rasgos que debería asumir una FT, si lo que se busca es que la capacitación impacte en la realidad de los jóvenes, que incida en diferentes niveles, que mejore el perfil de empleabilidad y que facilite la transición al mundo del trabajo. Es menester, pues, que la FT sea de calidad; es decir, que la malla curricular esté integrada por diferentes contenidos y habilidades que contribuyan a tener mejores posibilidades de transitar al mundo del trabajo, lo que conduce a su vez al concepto de *empleabilidad*. Así, la calidad de la FT pudiera ser medida en términos de la empleabilidad que genera en quienes pasan por estos programas. Ciertamente, la capacitación no produce empleos, pero sí puede ayudar a mejorar la empleabilidad y sus condiciones. Ello lleva a la importancia de contar con una FT de calidad que contribuya en esta tarea.

Ahora bien, la noción de empleabilidad ha pasado, en los últimos años, por importantes cambios. Empezó a utilizarse en la década de los cincuenta para referir a la preocupación sobre la inserción al mercado de trabajo de personas que sufrían algún tipo de discapacidad o estaban en situación de desamparo. Posteriormente, comenzó a remitirse a una capacitación puntual, donde la formación para el trabajo se diseñaba desde la oferta, el individuo era visto como responsable de su acceso al empleo, y a quien tocaba preocuparse por adquirir las habilidades y los conocimientos técnicos para ser considerado como “empleable”, es decir, con la habilidad de obtener o conservar un empleo (Formichella y London, 2013). Hoy día se pasa a un concepto más integral, más multidimensional; es decir, no solo una capacitación puntual, como se concibió y se practicó en sus inicios —y como ciertamente todavía se practica en otras latitudes—, sino más bien una FT que, además de incluir la formación en habilidades técnicas, complementa en otro tipo de habilidades y conocimientos. Ya no es tanto el papel del individuo, sino el que desempeñan las instituciones en la tarea de facilitar las transiciones y donde el mercado de trabajo se establece como determinante de los niveles de empleabilidad (Jacinto, 2016). Sin embargo, aun cuando se cuente con niveles altos de empleabilidad, no es garantía para el acceso al mercado de trabajo. Ciertamente, aquí intervienen variables estructurales que llevan a que los caminos para la inserción no sean del todo lineales.

Hay dos fuentes fundamentales que contribuyen a que los jóvenes adquieran una mayor empleabilidad: una primera se ubica en el ámbito de la educación media superior. En este caso, se apuesta a que los egresados de este nivel cuenten con habilidades y conocimientos que les permitan una mejor transición al mundo del trabajo; esto se logra mejorando la calidad de la educación de los jóvenes, con base en la incorporación de contenidos y habilidades que los preparen en sus procesos de transición laboral, y que tengan una mayor correspondencia con las demandas del mundo del trabajo. Una segunda fuente, la más importante sin duda, es la incorporación de componentes formativos dentro de la malla curricular de los programas de formación para el trabajo.

En relación con la primera fuente, las *colaboraciones que se desarrollan entre los CFT y las instituciones de educación media superior* contribuyen a incorporar un plus tecnológico dentro de sus programas. Esto lleva a que los jóvenes —generalmente de contextos desfavorecidos— puedan egresar del bachillerato con un mejor perfil educativo y una mayor empleabilidad. Estamos hablando aquí del potencial que pueden tener estas alianzas entre CFT y los bachilleratos, para que ellos cuenten, desde su egreso, con un plus en su formación (Pieck y Vicente, 2019). En algunos casos, esta vinculación incluye el desarrollo de pequeñas pasantías en empresas, que contribuyen a que tengan oportunidad de formarse en ciertas habilidades sociolaborales y conozcan gradualmente los códigos del mundo del trabajo. Esta estrategia de colaboración permite fortalecer el componente de formación profesional en el nivel medio superior, ante la situación económica y en el marco de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS).

La ventaja de contar con CFT a lo largo el país lleva a pensar en lo significativo que pudieran ser las colaboraciones y el impacto que tendrían en la elevación del perfil de salida en quienes cursan el bachillerato. Aunado a ello, la heterogeneidad y la cobertura de los CFT permitirían responder a las necesidades de capacitación en las diferentes regiones; ello significaría asignarle un lugar relevante a los CFT de la DGCFT, frente a la coyuntura social y económica del país.

Sobra decir que, independientemente de las ventajas de concertar este tipo de colaboraciones, la educación media superior, dentro de su

mallla curricular, debería preocuparse por fortalecer su componente de formación para el trabajo y tratar de elevar el perfil de salida de los jóvenes. Ello contribuiría a que egresaran mejor preparados y en mejores condiciones para transitar al mundo del trabajo.

Una vez comentado sobre las virtudes de las colaboraciones entre los CFT y las instituciones de educación media superior corresponde ahora abordar el currículo de los centros como segunda fuente que incide en los niveles de empleabilidad de los jóvenes.

### *El currículo de los programas de formación para el trabajo*

Esta fuente implica poner atención a las necesidades que enfrentan los jóvenes al egreso de la educación media superior, y a las demandas del mundo del trabajo. Se busca enriquecer el currículo de la FT en el ánimo de contribuir a elevar la empleabilidad de los jóvenes. La mayoría de estos componentes se ubican en el nivel de la mallla curricular; sin embargo, otros están referidos a una noción más amplia de currículo. A continuación, presentamos algunos de estos componentes abordados.

*Las habilidades socioemocionales* han devenido, en los últimos años, un componente altamente valorado y requerido en el mundo del trabajo. Ello remite a habilidades, tales como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, autonomía, responsabilidad, empatía, etcétera, que refieren al perfil socioemocional que se solicita en diferentes espacios de trabajo.<sup>3</sup> Hay quienes les llaman competencias para la vida y la empleabilidad, lo mismo que son habilidades que van orientadas al empoderamiento emocional. Como señalan Jacinto y Millenaar (2016), lo que se busca con estos apoyos es que los jóvenes se conviertan en los propios agentes de sus transformaciones. Cabe señalar que estas habilidades blandas han llegado a ocupar un lugar central en los perfiles demandados en el mundo del trabajo.

<sup>3</sup> El programa *Youth Build* dentro de su plan de formación integral a jóvenes contempla el empoderamiento emocional y las habilidades para la vida y para la empleabilidad; habilidades básicas, asesorías, habilidades técnicas (manufactura, logística, oficios de la construcción, TIC, hospitalidad, cuidados, ventas, servicios hospitalarios); práctica laboral y capacitación para el trabajo (empresas aliadas del programa “Jóvenes Construyendo el Futuro”); trabajo-proyecto comunitario (sentido social, retribución) e inserción laboral (acompañamiento).

En el mismo terreno, también se han incorporado a los programas contenidos y *habilidades sociolaborales* más directamente relacionadas con el entorno laboral. Algunos de ellos se refieren al conocimiento de estrategias sobre cómo comportarse en una entrevista, cómo elaborar un currículum, derechos y obligaciones como trabajador, participación en grupos de trabajo, entre otros.

Lo mismo cabe hablar de la necesidad de *fortalecer habilidades básicas* (lectura, escritura, aritmética), ante el reconocimiento de que hay jóvenes egresados del nivel medio superior que no han adquirido propiamente este tipo de habilidades, lo que dificulta su inserción y desarrollo laboral. Muchos instructores de los cursos que se imparten en los Cecati e Icat hablan de los retos a los cuales se enfrentan con estudiantes que muestran debilidades serias en el manejo de competencias básicas que debieron haber adquirido en sus tramos escolares previos (Pieck, 2000). Dentro de sus programas, ha correspondido a los instructores compensar este tipo de déficits.

Otro componente curricular importante en los programas de FT, sobre todo en la situación que se vive actualmente de frente a Covid-19, es la necesidad de que los estudiantes accedan al manejo de *competencias digitales*, en el marco de la proliferación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Estas han sido consideradas como una nueva alfabetización necesaria (el lenguaje digital) ante los requerimientos mundiales por acceder a entornos virtuales que identificarán, paulatinamente, los nuevos programas de FT. En el marco de la pandemia, y ante las limitaciones que ello ha implicado para el acceso de la FT en múltiples sectores, se han empezado a promover cursos de profesionalización y actualización de conocimientos y habilidades digitales (Pieck y Vicente, 2022). El proyecto de sistematización de experiencias del que este libro da cuenta brinda ejemplos que muestran el significado que ha tenido, para usuarios e instructores, el acceso a estas nuevas plataformas y la importancia de desarrollar habilidades digitales. Ciertamente, cabe hablar de un nuevo entorno de enseñanza-aprendizaje que llegó para quedarse, y que demandará día a día un mayor dominio de estas habilidades.

De la misma forma, algunos programas de capacitación han ido relevando el acceso y el dominio de *un segundo idioma*, que generalmente

tiende a ser el inglés, dada su relevancia mundial. Esta competencia cada día es más requerida en los diferentes espacios de trabajo, y en algunos organismos de FT se pone en práctica como un componente educativo transversal.

Asimismo, y ante la presencia de jóvenes que tienen en mente incursionar en el terreno de los microemprendimientos, algunos programas han contemplado, como un contenido transversal, brindarles conocimientos y habilidades que les ayuden en el *desarrollo de microemprendimientos*. Al preguntarles por sus expectativas en los programas de capacitación, estos jóvenes responden que sus intereses son establecer un negocio donde puedan poner en práctica los conocimientos y las habilidades adquiridos en su programa de capacitación. Ejemplos típicos de estas situaciones son quienes, después de haber cursado la especialidad de mecánica automotriz, desean poner un taller; o bien grupos de mujeres que, después de haber cursado la especialidad de informática, esperan abrir un espacio para el mantenimiento de computadoras. Este énfasis en los microemprendimientos comienza a tener presencia en los CFT, como respuesta al interés mostrado en este tipo de conocimientos (Pieck, 2000). Además, constituye un indicador de los posibles escenarios que se abren como vías alternativas de transición al mundo del trabajo.

Como parte del programa curricular de FT, en algunas instituciones se promueven las *estancias laborales* como una vía que permite a los jóvenes, mediante la estrategia de aprendizaje *in situ*, la adquisición de habilidades y conocimientos en el trabajo, lo cual facilita el conocimiento y el manejo de habilidades laborales que se dan de una forma natural cuando realizan estancias en el entorno de una empresa. En algunos casos, esta estrategia se complementa con el *acompañamiento* que se les brinda mientras transitan por esa etapa. Las experiencias son muy elocuentes sobre la importancia de saberse acompañados durante esta parte del proceso. Este acompañamiento puede ir desde la fase de selección de capacitandos hasta su incorporación y seguimiento en un centro de trabajo, tal y como se ha dado en la alianza entre la Fundación Comunitaria de la Frontera Norte (FCFN) y el Centro de Entrenamiento en Alta Tecnología (Cenaltec) (Pieck y Vicente, 2017). En muchas ocasiones, su contribución es definitiva para la permanencia de

los estudiantes en el programa, así como para su tránsito al mundo del trabajo (Pieck y Vicente, 2019; Jacinto, 2016).

En este mismo terreno cabe hablar del papel que han desempeñado las *tutorías y las orientaciones laborales* que, a decir de Jacinto (2016), “son los campos donde se observan mayores consensos en las estrategias de intervención” (p. 7). Esto ha contribuido a que los jóvenes vayan movilizando su agencia y sean ellos quienes construyan y decidan sobre sus trayectorias. Implica un espacio de escucha que los estudiantes valoran y donde pueden encontrar respuesta a sus inquietudes; les brinda, a su vez, conocimientos de las diferentes salidas que pueden tener ante escenarios posibles de trayectorias educativas trucas y accesos precarios al mundo del trabajo.

Ciertamente, la calidad de la FT también guarda relación con la *actualización de los conocimientos y las habilidades técnicas*, así como su medida de respuesta a los diferentes contextos y necesidades de las poblaciones. Esta apuesta a la mejora de la calidad puede ser abordada cuando se establecen vínculos y articulaciones con CFT que cuentan con máquinas y herramientas de última generación. Las experiencias del Instituto Estatal de Capacitación (Ieca) en Guanajuato, del Instituto de Apoyo al Desarrollo Tecnológico (Inadet) en Ciudad Juárez y del Instituto de Capacitación para el Trabajo, del Estado de San Luis Potosí (Icat-SLP) en su vínculo con Toyota, son ejemplos de estrategias que han permitido que los jóvenes accedan a tecnología de calidad durante su proceso de formación. Ello llevó a que los estudiantes mejoraran notablemente su perfil de empleabilidad y tuvieran ventajas en su inserción laboral. Por su parte, la experiencia del Ieca involucra al último semestre de bachillerato, en el ánimo de que los jóvenes tengan acceso a necesidades planteadas por la industria 4.0, en términos de actitudes, competencias y habilidades blandas para la inevitable economía digital, con cursos enfocados en domótica y marketing digital, entre otros (Pieck y Vicente, 2019). La actualización de conocimientos tiene que ver, a su vez, con la profesionalización de los diferentes oficios que se imparten en los CFT, de manera que se incremente el perfil del egresado y sus posibilidades de transitar con mejores expectativas en el mundo del trabajo.

Dentro de esta misma consideración, la calidad de la formación para el trabajo se apoya en programas que han sabido enriquecer su

malla curricular con conocimientos complementarios a la especialidad central. Este ha sido el caso de los *cursos polifuncionales* que se desarrollaron en el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Querétaro (Icateq), cuya virtud es formar a las personas en diferentes ámbitos. Ejemplo de una posible estrategia curricular es un curso de secretariado, que se complementa con el aprendizaje del inglés, manejo de Microsoft Office, arreglo personal, manejo de archivo, etcétera; lo mismo un curso de estilismo que no se queda en el simple corte de cabello, sino que incluye manicure, tintes, masajes, servicios de SPA, entre otros (Pieck, 2012).

En este contexto, también se hacen evidentes los programas que buscan capacitar en *microcredenciales*; es decir, la adquisición de habilidades y competencias focalizadas que llevan a la explicación discreta de una competencia. Son subunidades de una credencial, que pueden vincularse con una más amplia, o en algún componente de un portafolio.

Una última consideración curricular, a partir de una concepción ampliada del currículo, la constituye la articulación institucional. Esta tiene la virtud de complementar y enriquecer los programas de FT inyectando diferentes plus a los cursos que se ofrecen, tanto en términos financieros, acceso a mejores tecnologías, adquisición de equipo, capacitaciones adicionales, etcétera. Las diferentes vinculaciones que lleguen a establecer los CFT redundan en la mejora de la calidad de los cursos.

Finalmente, cabe señalar que un nivel alto de empleabilidad —aún en su versión más integral, como diría Jacinto (2016)— no garantiza necesariamente el acceso a un empleo de calidad. Aquí intervienen muchos desafíos pendientes en los lineamientos y las estrategias que apuntan hacia la integralidad:

... tanto a nivel de favorecer un diseño basado en el objetivo de promover trayectorias hacia el empleo decente, como en crear condiciones de implementación que garanticen su calidad y configurar entramados de actores que tienen muchas veces distintos intereses, lógicas y estrategias. Todo ello en el marco de promover un horizonte vinculado al desarrollo inclusivo y sostenible (p. 13).

## *Correspondencia de la FT con el contexto*

La calidad de la formación para el trabajo tiene que ver, a su vez, con *la pertinencia y la relevancia que tengan los programas* para responder a las necesidades locales de formación en diferentes poblaciones y contextos. Es decir, las necesidades son distintas en áreas rurales y urbanas, con población joven y de la tercera edad, grupos indígenas, mujeres, personas con discapacidad, entre otros. Esto se traduce en la forma en que los distintos grupos de población aprovechan sus conocimientos y habilidades para lograr mejores niveles de bienestar personal y comunitario.

Lo anterior implica atender demandas diversas, tal como lo planteó un grupo de jóvenes oaxaqueños que solicitaban el apoyo de un maestro de música para conformar su banda musical en un poblado de Oaxaca; o la solicitud de un grupo de mujeres para contar con asesoría que les permitiera comercializar sus productos de conservas, o bien la demanda por cursos de administración de jóvenes reclusos en el Cereso de Tepic. En los tres casos cabe calificar a esta oferta de FT como una capacitación de calidad, dado que se está respondiendo a solicitudes específicas de distintos grupos de población. Mientras que en el sector formal la oferta de FT guarda relación con los requerimientos de las empresas, en el sector informal se encuentra articulada con las necesidades de la población de esos contextos (Pieck, 2000).

En esta preocupación por la pertinencia y la relevancia, algunas organizaciones han desarrollado *estrategias de focalización* como una forma de responder, con mayor efectividad, a las necesidades de formación para el trabajo de poblaciones específicas (jóvenes, mujeres, población indígena, entre otras). Asimismo, y más en el contexto de organizaciones de la sociedad civil (osc) alternativas, ha habido una preocupación por que los programas se ubiquen en el marco del *desarrollo local*, de nuevo como una estrategia que pretende ser más acotada en sus alcances, que brinde una mayor efectividad y que resulte relevante para esos contextos.

Es importante destacar, a la luz de estas consideraciones, la necesidad de que estos programas de capacitación incorporen la dimensión social. Es decir, dada su naturaleza, los rasgos de la población que acude a estos cursos, su nivel de escolaridad, procedencia de contextos

mayormente vulnerables, trayectorias educativas truncas, necesidad de incorporación al mundo del trabajo, entre otros, es preciso que la FT impartida a través de estos centros pondere las repercusiones sociales y económicas que pueden tener estos programas. Consideramos que esta dimensión social debiera constituir uno de los componentes curriculares fundamentales en la FT que se canaliza a estos sectores de la población.

En este sentido, es necesario que los CFT se vinculen con las comunidades donde operan y que conozcan y atiendan las necesidades de la población (no solo económicas, sino culturales, sociales, ambientales), más allá de ajustarse a los principios del mercado laboral global, o de la política económica al nivel nacional. En ese sentido, las experiencias son significativas porque también develan la calidad del programa de formación para el trabajo que las derivó.

### *Las respuestas de las experiencias alternativas*

La pandemia puso a prueba la implementación de los programas de FT en condiciones sociales y económicas que se han visto agravadas. No ha habido un llamado específico en el ámbito de la política nacional para que los CFT asuman una responsabilidad particular a fin de responder a las necesidades de FT que tiene la población en general; sin embargo, sí ha habido experiencias diversas que hablan de la forma en que los centros han respondido a estas nuevas condiciones. Si bien los resultados hablan de los obstáculos y carencias (internas y externas) que limitaron la impartición de una FT de calidad, es posible descubrir rasgos innovadores que desde ya constituyen aportes a esta modalidad.

Las experiencias que se analizan, al igual que en las dos convocatorias anteriores (Pieck, 2012; Pieck y Vicente, 2017), son un ejemplo de cómo se percibe la calidad en estos programas a través de pequeños cambios, muchos de ellos auténticas innovaciones, que permiten brindar respuesta a las necesidades de las poblaciones y a la naturaleza de los contextos; se manifiesta también en la incidencia de las experiencias de FT en los cambios que perciben las personas y en la apertura de horizontes en sus trayectorias de vida.

Con base en estos argumentos hemos desarrollado una investigación que muestra las estrategias puestas en práctica para hacer frente a

la problemática generada por la pandemia. Ante las dificultades ya propias en que se mueven estos programas, este estudio evidencia y expone una serie de situaciones y prácticas que resultan cruciales si se pretende mejorar la calidad y los métodos de impartición de la formación para el trabajo que se ofrece en estos CFT, amén del papel significativo que tienen en este momento ante el deterioro de las condiciones sociales y económicas.

A la luz de lo planteado, la pregunta central que guió el proyecto de investigación fue: ¿Cómo se ha enfrentado la problemática generada por la pandemia en los CFT de la DGCFT? Algunas de las interrogantes que apoyan este interés prioritario son: ¿Cómo ha impactado esta respuesta en la vida de las personas? ¿Cuáles han sido las estrategias de formación? ¿Cuáles han sido las innovaciones? ¿Qué han aportado al campo de la FT? ¿Qué implicaciones educativas está teniendo? ¿Qué les ha pasado a estudiantes y docentes con este proceso? ¿Cómo lo han vivido? ¿Qué lecciones se derivan de estas experiencias? ¿Qué es lo que se evidencia?

En el fondo se partió del interés por conocer lo ocurrido en este período en materia de formación para el trabajo, y que los resultados pudieran contribuir en términos estratégicos; es decir, encontrar elementos que aportaran en el diseño de estrategias, políticas y programas de FT. Nos preocupaba también develar las necesidades que surgen de esta mirada, que la pandemia nos ayudara a desenmascarar las vulnerabilidades de estos programas, a la vez que pusiera al descubierto nuevos espacios de posibilidades.

## **Abordaje metodológico y referentes conceptuales**

Con objeto de dar cuenta de la problemática que ha enfrentado la FT en este período, nos apoyamos en los relatos de las personas directamente vinculadas con los programas de formación, quienes estuvieron en mayor contacto con la experiencia y, de alguna manera, son los responsables. El enfoque de investigación utilizado fue la sistematización de experiencias significativas debido a que, desde la línea de “Educación, Trabajo y Pobreza”, hemos optado por el uso de metodologías participativas para generar conocimiento de forma colectiva. La

sistematización sugiere un proceso que trasciende la rigidez metódica y cede lugar a análisis interpretativos, mediante los cuales es posible acceder a la subjetividad, las emociones y los valores de las personas. Entonces, para efectos de este proceso, fue central apoyarnos en el concepto de *experiencia*.

### *Sobre la experiencia, el relato y la sistematización*

La experiencia implica la subjetividad necesaria para la construcción de sentido, y a través de la sistematización se logra la recuperación de significados y se crea el espacio para hacer presentes las diferentes lecturas de la práctica. En este proceso, el relato de los actores involucrados es clave, porque desde este se va armando la interpretación de lo que sucedió o está sucediendo (Borjas, 2003, p. 11). Así, los relatos constituyen una herramienta fundamental para reflexionar sobre la experiencia en todo proceso de sistematización.

La sistematización busca en primer lugar producir un relato descriptivo sobre la experiencia, una re-construcción de su trayectoria y densidad a partir de los relatos provenientes de las diversas fuentes y actores que pueden “conversar” sobre ella... La confrontación de la diversas versiones permite identificar núcleos temáticos, datos “columna” y episodios significativos, así como la periodización y la caracterización endógena de la experiencia. Con base a ellos se procede a estructurar un macro relato consensuado de la experiencia (Torres, 1997, p. 28).

Los relatos resultan particularmente poderosos para acceder a la experiencia de los sujetos en el campo de la investigación educativa. Estos pueden ser escritos o narrados. Para ello, se compartieron algunos criterios con el fin de pensar la experiencia y elaborar textos escritos, en los que se destacan la importancia de la intersubjetividad, la polifonía y la narración de eventos significativos —a manera de carta o de cuento—, con el objeto de garantizar un ejercicio efectivo de memoria, reflexión y recuperación de lo vivido.

Se trata de una invitación a mirar atrás de una manera crítica, para identificar el papel de cada quien, reflexionar y redescubrir su

experiencia, y compartirla con los demás. Se señala que estas experiencias son el centro y el objetivo del proyecto, y se subraya que “contarlas” de forma escrita implica un ejercicio crítico e intersubjetivo, en el que importan tanto los sucesos como los procesos, logros, sentimientos, expectativas, sabores y sinsabores.

El relato devela todo aquello que constituye experiencia en el sujeto. De acuerdo con Larrosa (2003), al relatar una experiencia la persona se sitúa como protagonista de una historia y va develando cómo le afectan los acontecimientos que le suceden y el lugar que ocupan dentro de lo que se narra. Esto es crucial porque la experiencia, al fin y al cabo, no es lo que pasa, sino lo que le pasa al sujeto (Larrosa, 2003, pp. 165-178). En este sentido, la experiencia tiene el rasgo de ser algo externo, ajeno, que afecta a la persona, siempre y cuando se encuentre receptiva y reflexiva. La experiencia es un movimiento de ida y vuelta: el sujeto se abre al acontecimiento, sale de sí mismo para ir al encuentro de lo otro, y este encuentro producirá efectos en él. El que se abre a la experiencia se deja transformar (Larrosa, 2006, pp. 45-46).

El planteamiento anterior deja ver una relación íntima y necesaria entre aquello que acontece y quien lo padece. La narración de la experiencia, es decir, la creación de textos que relatan la experiencia apoya al sujeto a recuperar el sentido de aquello que le pasa. Por esto, el relato resulta una herramienta imprescindible a través de la cual se recupera, se expone y se resignifica la experiencia. Los textos surgidos a partir de un proceso de recuperación de experiencias son valiosos dado que no solo revelan dimensiones de sentido —valores, ideales, horizontes de plenitud, etcétera—, sino que dan cuenta de cómo se vive la práctica educativa en lo cotidiano y su diversidad de significados.

Foucault es una referencia obligada de autores como Larrosa para reflexionar la relevancia que tiene el concepto de experiencia en los procesos de construcción de conocimiento y evaluación de prácticas educativas. Desde la visión foucaultiana, la experiencia contiene un fundamento ético inherente, pues implica una mirada reflexiva sobre sí mismo, sobre lo que el sujeto ha pasado o lo que pasa, es un “forma histórica de subjetivización” que transforma a quien realiza el trabajo reflexivo sobre sí. Al respecto, escribir el relato es necesario para experimentar la transformación. La escritura es una actividad que ayuda a

transformar el pensamiento, a dejar de ser quienes somos en la medida que se torne una experiencia que nos *haga ser*, y nos coloque en otra posición. El relato participa de la ficción en tanto se vive como acto creativo, donde se ensayan nuevas relaciones con nuestro presente. Se convierte así en una experiencia que nos desgarrar, que nos hace tomar distancia y posibilita la destrucción de lo que nos sujeta a un modo de ser (Jordana, 2013).

En este sentido, el análisis desde la experiencia evoca un modo particular de construir conocimiento; implica revisar con detalle, encontrar o cocrear el sentido que tiene la práctica; mirar de otro modo y disponerse de forma distinta, opuesta a los criterios de eficiencia y productividad de la lógica dominante en los procesos de investigación. Pensar lo vivido a partir de la noción de *experiencia* expone la complejidad de una realidad y construye una forma de mirar desde la vida cotidiana, tomando en consideración perspectivas diversas.

De acuerdo con Larrosa (2003), la experiencia, la posibilidad de que algo “nos pase”, requiere un gesto de interrupción, algo que se percibe imposible en los tiempos que corren,

... requiere pararse a pensar, pararse a mirar, pararse a escuchar, pensar más despacio, mirar más despacio y escuchar más despacio, pararse a sentir, sentir más despacio, demorarse en los detalles, suspender la opinión, suspender el juicio, suspender la voluntad, suspender el automatismo de la acción, cultivar la atención y la delicadeza, abrir los ojos y los oídos, charlar sobre lo que nos pasa, aprender la lentitud, escuchar a los demás, cultivar el arte del encuentro, callar mucho, tener paciencia, darse tiempo y espacio (p. 174).

La idea que guio el proceso de elaboración de escritos fue que los autores se vieran tocados por la experiencia, lo cual hicieron y tuvieron muy presente. Se dice que un relato es completo por la capacidad de develar un proceso. La noción de experiencia se convirtió, así, en la herramienta conceptual que permitió ahondar en los procesos que siguieron los distintos sujetos para responder al contexto de pandemia. Tal como tipifica Torres (1997), la experiencia no existe como hecho objetivo, independiente del conjunto de interpretaciones que de ella hacen sus

actores, sino que refiere a construcciones colectivas de sentido, en las que coexisten diversas lógicas y distintas subjetividades. Así, se configura un escenario complejo y contradictorio, el cual buscará ser abordado desde el enfoque de la sistematización, que permite aproximarse de manera atenta, prolongada y cuidadosa a la experiencia.

Messina (2015) también plantea que la sistematización es una forma de investigar que a la vez presenta una opción política y “emancipadora”, ya que los participantes y su experiencia no son “objeto de estudio” sino constructores de un relato, y donde tienen lugar, a través de la reflexión y la narrativa, procesos de transformación individual y colectiva.

El ejercicio reflexivo interpretativo propio de la sistematización se dirige a comprender las formas y la construcción de los procesos de significación y acción de los actores involucrados en una determinada experiencia, y “el análisis de la experiencia posibilita comprender las prácticas cotidianas como construcciones simbólicas dentro de una estructura” (Zavala, 2010, p. 95) Así, el sentido de una práctica se puede develar por medio de la interpretación que realizan los diversos actores sobre la experiencia, en una o varias dimensiones y contextos significación.

### *El proceso para recuperar la experiencia de los CFT*

Desde este marco, y siguiendo la estrategia de proyectos anteriores (Pieck, 2012; Pieck y Vicente, 2017), se lanzó una convocatoria al nivel nacional para que los CFT enviaran una propuesta de alguna experiencia significativa durante el período de pandemia. La convocatoria estuvo dirigida a personal de la DGCFT, quienes podían ser instructores, coordinadores, administradores y directivos de los centros de formación. Lo importante era que desearan relatar alguna experiencia que estuviera relacionada con la FT y la pandemia, y que fuese significativa. Para esta investigación se entendió por experiencia significativa aquella que contribuye, en términos estratégicos, a enfrentar problemas derivados de la pandemia. Se buscaba que fuera innovadora en su forma de abordar las problemáticas surgidas en este contexto. Era importante que hubieran logrado brindar una respuesta a las necesidades de capacitación

de los estudiantes; en ese sentido, era necesario que la experiencia se distinguiera como una respuesta creativa y organizada para enfrentar las vicisitudes de la pandemia.

En la propia convocatoria se expusieron los lineamientos para este primer envío de propuestas. Una vez recibidas, se seleccionaron aquellas experiencias que cumplieran con el requisito de ser significativas. A los autores que resultaron elegidos en esta primera selección se les convocó a un seminario/taller en línea (Zoom), cuyo propósito fue brindar un acercamiento al enfoque de la sistematización y al “relato de vida” como herramienta de trabajo. A su vez, se brindaron lineamientos para reflexionar sobre las experiencias y desarrollar los relatos. Durante este taller, los participantes pudieron conocer la importancia de la sistematización como un enfoque de investigación interpretativo y crítico, centrado en el análisis de las experiencias, a través del cual es posible identificar la forma en que se relacionan distintas perspectivas, actores y percepciones de la realidad. Asimismo, la sistematización se presentó como ese proceso de construcción plural de conocimiento, que implica la confrontación de horizontes interpretativos y busca generar sentido en quienes participan en su realización.

Para efectos de elaboración del relato de vida se diseñó un guion con base en algunas de las categorías generadas durante la fase de problematización. Se destacó la importancia de reflexionar sobre el significado de formar para el trabajo durante estos tiempos de emergencia sanitaria. Se buscó dar cuenta de motivaciones, aprendizajes, inquietudes, retos, problemáticas, transformaciones personales e impacto de la respuesta en el ámbito formativo. Para esto, fue necesario sensibilizar a los participantes en el proceso de narrar sus experiencias. Fue importante que supieran que este era un ejercicio con el cual se pretendía la participación de distintas voces, y que cada una era fundamental para reconstruir lo vivido; así, el relato a escribir debía ser polifónico e intersubjetivo para que realmente pudiese recuperar la experiencia de formación. Se trató de que la suma de los aportes diera luz sobre las diferentes aristas que comprenden lo que ha sido la experiencia pedagógica personal, colectiva e institucional en este tiempo de pandemia. Un aspecto relevante fue que en las experiencias se hicieran presentes las subjetividades de los narradores; es decir, que el texto mostrara los

sentimientos, las inquietudes, las decisiones tomadas y las situaciones que debieron vivir durante este período.

Posterior al taller, siguió una etapa de acompañamiento para que cada participante llevara a cabo la sistematización de la experiencia de formación y elaborara el relato correspondiente. El equipo de investigadores abrió espacios de asesoría vía Zoom con cada uno de los participantes e invitó a aprovechar estos espacios para la realización de grupos focales, con la intención de conocer a fondo la experiencia y enriquecer el relato con las voces de los distintos actores implicados. La etapa de acompañamiento tuvo una duración de seis meses hasta la entrega de las versiones finales de los relatos.

A la par del período de asesoría, el grupo de investigadores se dio a la tarea de realizar un análisis a profundidad de cada una de las experiencias de formación. Después de la entrega de las versiones finales, se llevó a cabo una revisión general para suscitar reflexiones y aprendizajes del proceso. Como parte de esta etapa de análisis y revisión final, se organizó un panel con los directivos de algunos CFT y de la DGCFT, con la finalidad de contar con información de actores de otro nivel, que pudiese enriquecer y ser contrastada con la visión generada en los relatos. La conversación en el panel giró en torno a las siguientes temáticas: 1) la reacción a las reflexiones derivadas de la investigación, 2) el futuro de la formación para el trabajo en un mundo pospandemia, 3) los retos de la formación para el trabajo para responder a sectores vulnerables, y 4) el sentido y la función de la capacitación técnica en el amplio marco de las políticas de formación para el trabajo.

Este evento constituyó una diferencia importante en comparación con los anteriores proyectos de sistematización, y brindó un aporte significativo para realizar las reflexiones finales de la investigación.

Hemos apostado a este enfoque de investigación para dar cuenta, de una forma crítica e intersubjetiva, de lo que ha sido la experiencia de los sujetos durante este período extraordinario. Nos interesaba ver qué les pasó a las personas con las implicaciones desatadas por la pandemia. ¿Cómo reaccionaron? ¿Cómo incidió en sus vidas cotidianas? ¿Qué reflexiones les suscitó, qué actividades emprendieron? ¿Cómo cambió su comportamiento? ¿En qué medida se vio involucrada su subjetividad en la forma en que reaccionaron y procedieron?

## Experiencias que destacaron

Como resultado de la convocatoria inicial se recibieron 54 experiencias de las cuales se seleccionaron 12 que cumplían con los requisitos de ser una experiencia significativa. Entre ellas cabe distinguir a: i) dos que destacan por ser relatos de una sola persona: un docente que narra su experiencia de brindar un curso de pintura al óleo en condiciones aisladas y sin acceso a internet, y una maestra que desarrolló cursos de administración para emprendedores con el apoyo de WhatsApp; ii) dos que tienen como foco brindar capacitación a población discapacitada y con lineamientos muy claros de inclusión social en sus programas; iii) tres que denominamos como institucionales, ya que dan cuenta de qué manera se organizaron los CFT como institución para hacer frente a las nuevas exigencias demandadas por la pandemia; iv) dos que destacan por haber establecido articulaciones con diferentes instancias: una empresa automotriz (Nissan) y una universidad (la Universidad Politécnica Ramos Arizpe); v) tres que se distinguen por haber focalizado su atención, una en el diseño de un programa de capacitación para realizar videos dirigido a docentes, otra por su intención de brindar capacitación en sectores de alta vulnerabilidad social, una tercera por el diseño y puesta en práctica de un programa de capacitación para jóvenes, que se caracteriza por la inclusión del plus tecnológico en su programa curricular.

Precisamente estas 12 experiencias, que fueron narradas por sus protagonistas en los relatos escritos, conforman este libro. A continuación, brindamos una breve presentación de cada una de ellas, en el mismo orden y según los apartados que aparecen en la presente publicación.

## Innovaciones de docentes: las hazañas individuales

En el primer apartado encontramos los relatos de los profesores Martha Limón del Cecati 51 en Jalisco, y Rafael Castelán del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Veracruz (Icatver), unidad Huatusco en Veracruz. Ambos constatan una forma de innovar en la

FT que no necesariamente responde al uso de plataformas como Zoom o Teams, sino que representa una respuesta que estuvo a la altura de las condiciones adversas de sus estudiantes: personas sin computadoras, con acceso a internet muy limitado o nulo. El caso de Martha da cuenta de una profesora de la especialidad de Administración que rediseñó todo un curso de emprendimiento para que pudiera ser tomado utilizando solamente la herramienta de WhatsApp, debido a que era la única vía de comunicación efectiva con sus estudiantes. La experiencia de Rafael muestra a un instructor de un curso de pintura al óleo quien, frente al reto de diseñar un curso a distancia sin internet, creó un cuadernillo de prácticas y una guía de apuntes para los jóvenes de la zona de las altas montañas, innovación que le valió no solo continuar con la oferta de sus clases en la pandemia, sino que brindó confianza a padres de familia escépticos e inquietos.

Así, es interesante observar que, a la par de los esfuerzos institucionales, está la presencia de docentes comprometidos que toman la problemática como su reto personal y realizan una hazaña educativa profesional. En ese sentido, los relatos de Martha y Rafael son muy elocuentes por recoger las voces de quienes, en tiempos de pandemia, brindaron una respuesta creativa, digna y sobre todo pertinente ante las circunstancias adversas. Por supuesto, también develan distintos aprendizajes, vacíos y áreas de oportunidad que son necesarios atender para ofrecer una FT de calidad, una oferta que responda a las necesidades de las comunidades más marginalizadas.

## **Experiencias de inclusión social**

En este segundo apartado ubicamos los relatos de Gaby Cruz, asistente de la dirección académica del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Hidalgo (Icathi) y Maribel González, instructora de informática del Centro POETA del Cecati 114 ubicado en Pachuca, también en Hidalgo. Ambos dan cuenta de la importancia y la pertinencia de una oferta de capacitación dirigida a personas con algún tipo de discapacidad, especialmente durante la pandemia. Sin duda, la respuesta de estos centros en este contexto constituye un aporte para lograr una formación

para el trabajo más inclusiva; sin embargo, las experiencias también revelan los retos para atender, específicamente, a esta población.

En el caso de Icathi se presenta la experiencia de una institución que a lo largo de varios años ha fortalecido y confirmado su vocación social y que, en el contexto de la pandemia, ofreció distintos cursos para personas con discapacidad auditiva; este relato también nos acerca a la experiencia de Esbeidy, la profesora e intérprete de Lengua de Señas Mexicanas. Por su lado, el del Cecati 114 comparte la experiencia de trabajo, durante la pandemia, con los jóvenes que tienen discapacidad intelectual, una opción que el plantel encontró para no excluirlos y lograr que siguieran aprendiendo en un contexto diferente al que habían conocido en la presencialidad.

## **Atención focalizada: docentes, jóvenes y grupos de alta vulnerabilidad social**

En este tercer apartado encontramos tres distintas experiencias que se caracterizan por brindar una respuesta puntual y enfocada en poblaciones específicas. En primer lugar, se presenta la del Cecati 108 de la Ciudad de México narrada en la voz de Gilberto Sánchez, una propuesta pertinente que surge en el contexto de pandemia ante la necesidad de crear una alternativa para que el personal docente pudiera producir material audiovisual. Un relato que, como él mismo menciona, es el resultado de una suma de factores como la incertidumbre o el miedo, así como las ganas de acompañar profesionalmente a docentes en la creación de contenido multimedia para hacer frente al desafío de la virtualidad.

En segundo lugar, se ubica la experiencia del Instituto Estatal de Capacitación (Ieca) y el Instituto para el Desarrollo y Atención a las Juventudes del Estado de Guanajuato (Educafin), dos organizaciones que unieron esfuerzos para crear un programa dirigido a jóvenes de las preparatorias y las universidades del estado, quienes por motivo de la crisis sanitaria de Covid-19 tuvieron que abandonar el sistema escolar al no tener posibilidades para estudiar o trabajar. Esta experiencia es narrada por Araceli Monsalvo y Elizabeth Aguiñaga, que dan cuenta

de cómo se diseñó una capacitación especializada, acompañada de una formación transversal, para desarrollar habilidades y aptitudes profesionales y, de esta manera, incrementar las posibilidades de inserción laboral o de autoempleo en esta población específica.

Por último, en este apartado, María Esther Flores y Gloria Martínez narran la experiencia del Cecati 168 en Veracruz, un plantel que atendió en la distancia a grupos vulnerables de la zona de Ciudad Mendoza, Veracruz: telebachilleratos, grupos indígenas, a mujeres amas de casa, a grupos de docentes y padres de familia de las escuelas, todos personas de una localidad con una economía marginada y de comunidades sin acceso o poco acceso a internet. Esta respuesta se focaliza en poblaciones que tienen muy pocos recursos tecnológicos digitales y se distinguen por el respeto a sus usos y costumbres.

## **Alianzas interinstitucionales**

En este apartado se recuperan dos experiencias que dan cuenta de cómo las vinculaciones que establecieron los CFT antes de la pandemia cobraron aún mayor sentido y se fortalecieron durante la emergencia sanitaria, o incluso que en este contexto se abrieron nuevas y afortunadas oportunidades de colaboración. Durante la pandemia, los institutos encontraron fuertes motivaciones para cooperar y recorrer un camino de aprendizajes de manera conjunta. Así, se presenta la experiencia del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Coahuila de Zaragoza (Icatec) y su alianza con la Universidad Politécnica Ramos Arizpe (UPRA), que generó una valiosa alternativa para que universitarios con la necesidad de realizar prácticas profesionales, como requisito de titulación, pudieran graduarse. Esta historia es contada por María Guadalupe Aguirre y Pablo García, quienes relatan que ambas instituciones alinearon sus procesos para dar el salto a la utilización de nuevas tecnologías y formas de trabajar para brindar este servicio de capacitación.

El segundo relato de este apartado —narrado por Sandra Velázquez— da a conocer la historia de la colaboración entre Nissan Mexicana y el Cecati 28 en Aguascalientes. Esta vinculación inicia en 2018 cuando se firma un convenio para que el CFT brinde capacitación a fin de trabajar

en la planta automotriz como parte de un programa de formación de técnicos pool. Cuando inició la pandemia, el principal temor del Cecati era que Nissan no quisiera continuar con el acuerdo, debido al desafío de impartir la capacitación en línea y a distancia; sin embargo, el vínculo no solo continuó, sino que se amplió a la impartición de otras especialidades.

## Respuestas estratégicas institucionales

En este último apartado se presentan tres relatos que dan cuenta de respuestas institucionales. Las hemos llamado así porque representan esfuerzos colectivos e institucionales que hicieron tres distintos planteles para brindar una respuesta organizada, articulada e integral frente a las circunstancias de la pandemia. En primer lugar, se presenta el relato de Amado Pérez Nava, quien da a conocer las propuestas aportadas por el personal del Cecati 128 de la Ciudad de México para implementar múltiples estrategias, que les permitieran seguir con el servicio de capacitación para y en el trabajo, y especialmente dar continuidad a los programas dirigidos a mujeres emprendedores, jóvenes estudiantes de educación media superior y empleados de la Subsecretaría de Educación Media Superior.

El segundo relato aborda la experiencia del Cecati 136 de Nuevo León. La voz de Carlos Garza nos acerca a los esfuerzos realizados por este CFT para implementar lo que han denominado “Estrategia Digital-Cecati 136”, respuesta que consiste en diversas acciones coordinadas, que van desde el diseño y la planeación de cursos híbridos y a distancia, hasta la promoción institucional a través de redes sociales, y que dan cuenta de una nueva forma y código de trabajo de la institución, surgido en el contexto de pandemia.

Por último, presentamos el relato de Claudia Soto del Cecati 91 en Durango, quien comparte lo que ha significado para el personal de este plantel responder al reto de seguir ofreciendo su servicio al barrio de Tierra Blanca en la capital duranguense. Como CFT se plantearon el desafío de no interrumpir ni un solo día de la contingencia la comunicación y la atención con el alumnado, y eso les brindó la oportunidad de organizarse para impulsar una nueva forma de trabajo a pesar de

sentirse vulnerables, otra manera de trabajar que llegó para quedarse. Como ellos mismos comentan, lo intangible de lo virtual los ha acercado a un ambiente más íntimo, más cercano, donde han visualizado todo un terreno de posibilidades. Con este relato cerramos la narración de las experiencias significativas.

Finalmente, el libro incluye un capítulo conclusivo donde el equipo de investigación ofrece un análisis de las experiencias que se recuperan en los relatos, así como los aprendizajes derivados del proyecto de investigación. Se exponen algunas dimensiones críticas y se presentan las reflexiones finales.

En marzo de 2020 los planteles de formación para el trabajo se vieron obligados a trabajar para adaptarse a los nuevos métodos de impartición de cursos, y a partir de ese momento se empezó a contar una historia distinta. Aquí ofrecemos una mirada de lo que para ellas y ellos ha significado, cómo lo han vivido, cómo lo recuerdan y cómo lo cuentan.

Enrique Pieck Gochicoa  
Martha Roxana Vicente Díaz



# Innovaciones de docentes: las hazañas individuales





# El uso de la aplicación WhatsApp como aula a distancia en cursos de emprendimiento

Martha Rosario Limón Carrillo

La educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar al mundo.

NELSON MANDELA

Me gustaría compartir mi experiencia al impartir clases por WhatsApp desde la parte más humana, pero también desde mi faceta como docente. Soy Martha Rosario Limón Carrillo, licenciada en Administración con enfoque en desarrollo empresarial y con una Maestría en Relaciones Económicas Internacionales y Cooperación.

Soy orgullosamente docente de la especialidad de Administración en el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) 51, ubicado en el municipio de San Pedro Tlaquepaque, Jalisco, que forma parte de la zona metropolitana de Guadalajara; para ser exactos mi plantel está situado en la colonia Las Juntas, una de las más marginadas del municipio, pero donde abunda el comercio y cientos de pequeños negocios callejeros y formales, que dan vida a la economía local y generan empleos en la zona.

Ingresé a la plantilla de docentes de Cecati 51 en marzo de 2017, como titular de la especialidad de Administración, que es una de las más nuevas del sistema. Al integrarme, mi jefe me dijo que la especialidad no tenía demanda, debido a que era de reciente creación y no había mucho interés en capacitarse, además de que se salía del contexto, ya que por más de cincuenta años los Cecati se han enfocado en la capacitación en *oficios* para integrarse inmediatamente al mercado laboral, por lo que desde esa perspectiva la especialidad de Administración no tenía “vela en el entierro” en el plan de estudio.

Sin embargo, desde mi punto de vista, tenía todo el sentido del mundo, pues capacitar en el mismo sistema con la especialidad de Administración a todos aquellos que ya habían aprendido habilidades en un oficio o técnica, era fundamental y complementario para tener éxito al emprender sus propios negocios o autoemplearse, pues cosas tan básicas como saber cómo cobrar y establecer precios podrían definir su éxito o fracaso.

No fue muy alentador escuchar eso; sin embargo, no le di mucha importancia, ya que una de mis características personales es que cuando me dicen que *no se va a poder* es como si me inyectaran adrenalina para encontrar la forma de que las cosas sucedan y se logren, así que con toda la emoción, pero también con toda la incertidumbre, me embarqué en este viaje como docente.

No fue fácil, ya que debí ejercer muchas veces la movilidad para dar clases fuera de mi plantel a fin de tener alumnos; una de mis más gratas experiencias fue impartir clases en el DIF de San Pedro Tlaquepaque en 2018, siendo una constante que la mayoría de los inscritos a mis cursos eran mujeres madres de familia con emprendimientos.

## Nuestras opciones para capacitar a distancia

En abril de 2020, los docentes fuimos informados por nuestra directora que impartiríamos clases a distancia, ya que era imposible hacerlo de manera presencial como consecuencia de las restricciones derivadas de la contingencia sanitaria por la pandemia generada por Covid-19. En ese momento nos pareció complejo, por no decir casi imposible, debido a que nunca habíamos dado clases en línea, pues el modelo de estudio de los Cecati se caracteriza por ser cursos de capacitación, donde el 20% es teoría y el 80% es práctica, y la mayoría de nuestros alumnos son de la zona o del mismo municipio.

Dar cursos a distancia nos parecía algo complejo y casi imposible de desarrollar por los siguientes factores:

- 1) Nuestro plantel se encuentra ubicado en una de las colonias más marginadas del municipio de San Pedro Tlaquepaque y de la zona metropolitana de Guadalajara; la población local se caracteriza por tener

poco acceso a internet residencial, ser de escasos recursos y por lo general el uso de datos en el celular es la conexión a internet más usual.

2) Tener poco o nulo conocimiento del uso de las tecnologías, e incluso muchos ni siquiera saben manejar una computadora, y es usual que no tengan un equipo de cómputo en casa.

3) Gran número de nuestros estudiantes hasta antes de la pandemia solo tenía la primaria o secundaria en el mejor de los casos, y muchos más apenas sabían leer y escribir.

Debido a estos factores, impartir clases a distancia no solo nos pareció inimaginable, sino casi una utopía, pues en ese momento estábamos pensando que nuestros potenciales alumnos y alumnas serían los locales de la zona, y nuestro mayor reto era encontrar las herramientas más viables para impartirles clases a distancia debido a los factores ya mencionados; sin embargo, nunca imaginamos que al hacerlo a distancia tendríamos alumnos y alumnas de todo el país, y esto cambiaría nuestra perspectiva sobre lo que implica e impacta, en la sociedad, la educación a distancia y las oportunidades que se generan para aquellos que, por sus actividades diarias, les es imposible tomar un curso o capacitarse de manera presencial.

Analizando las herramientas con las cuales contarían las posibles personas/estudiantes para poder continuar con su formación en materia de capacitación para y en el trabajo, identificamos un factor común en la población: *el uso de teléfonos inteligentes con WhatsApp*; por eso concluimos que podíamos impartir clases a través de esta aplicación, siendo la opción más práctica y accesible para estos potenciales alumnos y alumnas.

Partiendo de este análisis, nuestra directora nos dio una capacitación exprés de una semana, vía WhatsApp, de cómo usar diferentes herramientas tecnológicas tales como recortes, formularios utilizando Forms, imágenes/capturas de pantalla y audios, de qué manera desarrollar todas las etapas de una clase por este medio, y obtener evidencias de los productos realizados para comprobar los aprendizajes adquiridos; nuestro objetivo fue salir capacitados para iniciar clases la siguiente semana y así continuar formando a los estudiantes con calidad y cercanía, a pesar de las restricciones de movilidad imperante en el estado por la pandemia.

Todo comenzó el 17 de marzo de 2020; inesperadamente, en pleno desarrollo de las clases y actividades normales recibimos la instrucción de nuestra directora de que debíamos irnos a casa debido a la emergencia mundial por la declaración de la pandemia. Todo era confuso e inesperado y parecía una escena de una película de ciencia ficción; sin embargo, más tarde caería en la cuenta de que aquí comenzaría nuestra aventura en el proceso de dar cursos a distancia.

Sin lugar a duda, mi directora fue la pieza angular en esta idea innovadora de impartir cursos a través de WhatsApp, ya que ella nos capacitó para poder hacerlo.

Cuando le preguntamos cómo había llegado a la conclusión de que tendría que capacitarnos para impartir clases por este medio ella nos dijo:

En abril de 2020 nuestras autoridades educativas a nivel federal solicitaron que ustedes, los docentes, completaran unos Formularios para la Operación de los servicios de formación para el trabajo en período de contingencia; la pregunta del formulario era: *¿qué medio utilizará para continuar con las sesiones de enseñanza-aprendizaje?*, a lo cual el 85% respondió que utilizaría WhatsApp, otro 10%, Facebook y el 5% restante entre correo electrónico y otros, por ejemplo, llamada telefónica. Parecía evidente que utilizarían la aplicación WhatsApp como instrumento para continuar impartiendo cursos de capacitación, ahora en la modalidad a distancia. Pero ¿cómo lo harían?; en ese momento fue mi mayor reto identificar cómo los capacitaría para hacerlo por este medio.

Durante todo este año y medio de clases a distancia mi directora ha tenido muchísimos retos, comenzando por asumir su puesto como directora y también absorbiendo las dos jefaturas que no tenían, en ese momento, a sus jefes en activo, debido a que una estaba vacante y la de Capacitación, que debería ser la que nos diera la capacitación del uso del WhatsApp como herramienta para impartir clases, tenía a su jefe incapacitado. Este fue uno de los muchos retos a los cuales se enfrentó.

Así, el 21 de abril de 2020 creó un grupo de WhatsApp denominado “educación a distancia”, a fin de atender las necesidades pedagógicas y tecnológicas detectadas en nosotros, los docentes del Cecati 51, para impartir clases con esta herramienta, pero al correrse la voz de este

curso, docentes y una directora de otro Cecati de la zona metropolitana solicitaron ser incorporados; este grupo de educación a distancia tendría el objetivo de emplear la aplicación WhatsApp para llevar a cabo una secuencia didáctica completa, siguiendo todas las pautas que nos marca el sistema para impartir clases.

Mi directora explicó:

Al principio, de manera inercial, al impartir el curso durante el desarrollo de la capacitación algunos docentes se comportaban de forma irreverente, como un simple estudiante intentando dispersar la clase; ya que puse en práctica diversas actividades, el propio grupo fue regulando la dinámica de la clase invitándolos a recordar sus puesto de docentes. Sucedió que el grupo estaba activo en horarios no adecuados y demás situaciones que podrían llevar a la clase al caos por falta de control del grupo. Todas estas situaciones adversas estaban plenamente planeadas, y los y las docentes reflexionaron que estas situaciones se podían replicar durante sus propios cursos formales y, ¿cómo lo iban a resolver?, por lo que a través de su propia experiencia como estudiantes del curso tomaron conciencia que debían establecer reglas de clase, dar instrucciones claras, asegurarse de que los y las estudiantes las comprendieran para que no se dispersaran, dar un tiempo para participaciones y, en su caso, silenciar los mensajes del grupo, tener indicadores de cuándo debían guardar silencio o podían externar sus opiniones, preguntas, etcétera. Por eso utilicé herramientas como imágenes, formularios de Google para pasar lista, encuestas y evaluaciones, la herramienta recortes para enviar la información que me interesaba que leyeran y no un documento completo en formato Word o PDF, ligas de acceso a videos, notas de voz, capturas de pantalla, fotografías, *emojis* y hasta memes. El resultado fue que los docentes aprendieron a utilizar la aplicación de WhatsApp como una herramienta eficaz y eficiente para impartir clases. Me siento honrada de haber tenido esta oportunidad de compartir con mis compañeros docentes y muy complacida de haber contribuido a calmar la incertidumbre provocada por este cambio de modalidad de enseñanza, que abruptamente revolucionó nuestras vidas personales y académicas, impulsándonos a buscar soluciones para garantizar la continuidad de nuestro servicio educativo con calidad y calidez, a pesar de las circunstancias.

Una vez tomada esta capacitación, se nos dio la libertad de aventurarnos a dar nuestros cursos de capacitación de acuerdo con nuestra especialidad y las herramientas tecnológicas que consideráramos mejor para impartirlos según nuestra perspectiva; por eso, la mayoría de mis compañeros decidieron utilizar WhatsApp solo como un complemento para dar clases, usando simultáneamente otras herramientas como Zoom, Google Meet, Facebook; sin embargo, después de analizar las características del perfil de mis alumnos decidí solo emplear WhatsApp.

¿Por qué elijo solo impartir clases por WhatsApp? En mis cuatro años de experiencia como docente en el plantel, la especialidad de Administración solía ser una de las que tenía menos alumnos matriculados. Inicialmente, mi jefe pensaba que era por falta de interés; sin embargo, a partir de la pandemia confirmé lo que yo ya había observado, y que en realidad era por el perfil de mis potenciales alumnos, personas que trabajaban, amas de casa que querían emprender o microempresarios con negocios en marcha, pero que debido a sus actividades difícilmente podían acudir a clases y encontrar un espacio para capacitación por la falta de tiempo.

Con este antecedente, y al analizar estos factores, concluí que indistintamente del lugar y actividad, la mayor parte del tiempo todas las personas revisan su celular y usan WhatsApp, ya sea en los lapsos de traslado, en el transporte público, atendiendo su negocio, en su trabajo o cuidando a sus hijos, vaya, en cualquier actividad que se encuentren desarrollando; entonces, simplemente decidí *hacerlo fácil y práctico para todos* y por eso *elijo* WhatsApp para impartir clases.

## La aventura de impartir clases en “aula WhatsApp”

En abril del 2020 inició la aventura y el gran reto de impartir cursos a través de esta herramienta. Honestamente, no tenía ninguna expectativa; incluso, por primera vez en cuatro años de docente rogaba por no tener alumnos, ya que de manera personal me encontraba viviendo una de las etapas más dolorosas y duras que puede vivir cualquier ser humano, pues solo días antes de iniciar clases perdí a dos seres queridos

el mismo día, sin la posibilidad de despedirlos debido a las restricciones de la pandemia.

Mi estado de ánimo era de una profunda tristeza y confusión, y solo deseaba no hacer nada y poder llorar tranquilamente; sin embargo, mi responsabilidad y mi ética profesional no me permitieron decir “no quiero o no puedo dar clases”, y simplemente seguí; para mi asombro, mis plegarias por no tener alumnos no habían sido escuchadas, pues no solo tenía un grupo de estudiantes inscritos de toda la zona metropolitana de Guadalajara, sino también de varios estados de la República, lo cual me tomó por sorpresa y me ayudó a sobrellevar mi pérdida, ya que dar clases me obligó a estar con mi mente enfocada y fue la mejor terapia que pude tener ante el duelo que estaba viviendo.

Encontré inspiración, satisfacción y agradecimiento de ver el hambre de aprender de mis alumnos y alumnas, y me di cuenta de que todos, de muchas formas, estábamos pasando por retos a nivel personal fuertes por la pandemia, pues algunos habían perdido a seres queridos, otros sus trabajos, sus negocios; sin embargo, encontré palabras de aliento de esos desconocidos alumnos que para mi sorpresa, en el segundo día de mi primer curso, una me escribió un mensaje de texto y sus palabras nunca las voy a olvidar, me dijo: “maestra no sé qué le pase, pero percibo en su voz una gran tristeza; cualquier cosa que sea, solo quiero decirle que pasará y que todo estará mejor con el tiempo, solo tenga paciencia, si necesita hablar aquí estoy”. Sus palabras no solo me dieron consuelo en ese momento, sino que me recordaron que todos, de alguna manera, estábamos luchando nuestras propias batallas, pero que siempre podríamos encontrar personas con palabras de aliento.

Comenzar a dar clases por WhatsApp fue raro y un gran reto. Honestamente, ni siquiera estaba segura de cómo lo haría. Sabía que mis recursos serían los audios de voz, textos e imágenes de las diapositivas, pero no tenía la menor idea de cuál sería la dinámica y cómo lograría que mis alumnos participaran e interactuaran, pero sobre todo cómo mantendría su interés para estar activamente en el chat del grupo de clases en tiempo real; incluso en mi primer día pensé que no funcionaría, ya que aunque en la difusión especificaba que eran clases por WhatsApp, parecía que los estudiantes no entendían bien el concepto y la dinámica.

No olvido que en mi primer curso uno de los alumnos, a través del chat de WhatsApp, preguntó: “Disculpe, me voy integrando al grupo, podría pasarme la liga para conectarme a la videollamada por favor”, a lo que le respondí: “Bienvenido al curso, la clase se impartirá solo usando el chat de WhatsApp”, y únicamente alcanzó a decir: “¿En serio? ¿Clases solo por WhatsApp?”. Notaba su incredulidad y también una total desubicación para entender cómo sería posible tomar clases solo por esta herramienta, a lo que proseguí y le respondí: “Así es, sé que suena extraño y hasta un poco absurdo, pero es posible; por favor quédese en la clase y estoy segura que le va a gustar”. El alumno solo atinó a decir “Está bien”, y podía sentir su decepción, pues esperaba que fuera un curso por videollamada; sin embargo, al finalizar la clase por mensaje privado me escribió: “Estoy sorprendido cómo una herramienta de comunicación literalmente se puede convertir en un salón de clases, definitivamente me quedo en su curso”. Fue tan satisfactorio que sentí como si hubiera ganado una gran batalla, no solo porque le había gustado, sino porque esa era mi primera clase por medio de esta herramienta y no tenía la menor idea de cómo sería su desarrollo.

Esta historia de la incredulidad de los alumnos se repetía, especialmente, en las primeras clases de casi todos mis cursos, sobre todo de aquellos que por primera vez lo tomaban de esta manera. Cabe señalar que la mayoría se quedaba al menos en dos cursos consecutivos y otros hasta cinco de forma ininterrumpida, así que cuando ellos leían las preguntas de aquellos que tenían su primera clase, siempre me ayudaban y decían cosas como: “Quédate a la primer clase, te va a gustar, verás que es posible tomar clases por aquí”; otros más aventureros y dicharacheros decían: “Sí, suena raro, a mí también me lo pareció en el primer curso que tomé, pero está chido; se arma padre el cotorreo por aquí, es como estar en un salón de clases donde todos participamos, compartimos nuestros puntos de vista y hasta bromeamos; te va a gustar”. Así que siempre alguno de mis alumnos bajaba un poco la ansiedad de los nuevos que se sentían incrédulos al tomar clases por este medio, ya que les explicaban de viva voz su propia experiencia, dando fe de la dinámica, satisfactoriamente; hasta el día de hoy ninguno de mis alumnos se ha dado de baja porque no le guste tomar clases por WhatsApp.

Impartir clases solo por esta herramienta es poco usual e innovador. Desde mi perspectiva, el tener a *WhatsApp como aula* ha sido la experiencia más satisfactoria, enriquecedora e innovadora que he experimentado como docente, ya que para mí es muy revelador descubrir que no excluye a nadie de la educación; al contrario, es completamente incluyente porque permite a cualquier persona obtener capacitación en línea, sin importar sus actividades, la conexión a internet o que no tenga ningún conocimiento en el uso de la tecnología y la computadora, y solo basta con contar con un teléfono inteligente, datos o internet y WhatsApp instalado.

Dar clases de manera presencial es lo mismo que hacerlo por WhatsApp; la única diferencia es que no nos vemos, y nuestra guía es escuchar la modulación de nuestras voces y la redacción de nuestros comentarios, ya que se da la misma dinámica de una clase presencial; los alumnos responden preguntas, comparten puntos de vista e incluso hasta bromean y se hacen chistes. Es mágico porque nunca me imaginé que una herramienta de comunicación se convertiría en mi mejor aliada para impartir clases a cientos de alumnos que en este año y medio de pandemia han pasado por mi “aula WhatsApp”, como yo le llamo.

## La diversidad de mis estudiantes

Mis alumnos y alumnas eran tan diversos como los mexicanos. Mujeres amas de casa emprendedoras, microempresarios, estudiantes, profesionistas y personas que apenas sabían leer y escribir; algunos nunca habían estado en una escuela, ni habían tomado un curso; sin embargo, todos compartían un objetivo común, que era aprender a gestionar un negocio. Las mujeres representaban el mayor número de mis alumnos.

Tener tanta diversidad respecto a la edad, nivel de educación y ubicación geográfica podría parecer complejo; sin embargo, fue enriquecedor, pues se conjugaban muchos valores agregados al desarrollo de las clases. El compartir las propias experiencias y pericias de algunos, con la creatividad y frescura de la juventud, así como los usos y las costumbres de otros estados de la República, tales como los tipos de comidas y costumbres, nutría la visión de todos, ya que conocimos los modelos

de negocio exitosos en los diferentes estados, lo cual hizo muy significativa nuestra retroalimentación, pues se generaban lluvias de ideas que todos aprovechaban para aplicar en sus emprendimientos o negocios. Y lo más extraordinario que todo esto fue que se logró en un grupo de clase de WhatsApp.

Dentro de la diversidad de mis alumnos, los clasifiqué de la siguiente manera por sus características: a) mujeres amas de casa de escasos recursos que emprendieron para generar un ingreso adicional familiar, muchas de ellas siendo las únicas proveedoras; b) desempleados por la pandemia que decidieron aprovechar el tiempo para capacitarse y buscaron emprender con la mayor preparación posible; c) profesionistas que deseaban tener un emprendimiento simultáneamente con su trabajo formal, e incrementar sus ingresos explotando sus cocimientos, ya que encontraron una oportunidad en la pandemia para hacerlo, porque estaban laborando en línea; d) microempresarios que buscaban mejorar la administración de sus negocios e incrementar sus ventas para sortear los cambios en la forma de vender a partir de la pandemia; e) docentes compañeros del sistema Cecati de otros planteles de la República que querían aprender a desarrollar cursos vía WhatsApp y retroalimentarse con los que yo impartía para poder producir sus propios cursos de emprendimiento en su plantel; f) jovencitos que buscaban apoyar a su padres o bien generar conocimiento para ellos mismos.

Uno de mis estudiantes de la Ciudad de México tomó tres cursos consecutivos, de enero a marzo de 2021: El ABC de las finanzas para emprendedores, Estrategias para incrementar tus ventas y Guía básica para administrar tu negocio. Es ingeniero eléctrico mecánico y representa a todos aquellos profesionista que deciden dejar de trabajar como asalariados para emprender un negocio, cansado de no tener calidad de vida y tiempo para sus seres queridos por lo demandante de su trabajo. Decidió, junto a sus esposa, abrir una repostería gourmet de manera formal en noviembre de 2019, y al preguntarle sobre su experiencia en los cursos comentó:

Los cursos me permitieron identificar todo los errores que estaba cometiendo en mi negocio; descubrí que el precio que estaba cobrando por mis productos era su costo de producción y no generaba ninguna utilidad;

aprendí a costear y establecer precios justos para generar utilidad. Esto me salvó de no irme a la quiebra, ya que al realizar estos ajustes comencé a obtener una verdadera utilidad, lo cual me permitió comenzar a generar un fondo de ahorro para imprevistos; justo unos meses después me enfrenté, de manera inesperada, a la descompostura de mi vitrina refrigerada, la cual es fundamental para guardar y mostrar mis productos, y estoy claro de que si no hubiera tenido ese dinero ahorrado no hubiera podido asumir el gasto y simplemente hubiera quebrado. El tema que me gustó más fue presupuesto de gastos de operación, gastos de inversión, presupuesto de ventas y a cotizar de manera correcta mis productos. Me ayudó mucho el tomar los cursos por medio de WhatsApp, ya que me permitió tener movilidad y no depender de estar ubicado frente a una computadora; me agradó el desempeño del docente, ya que en ningún momento dejó de estar al pendiente de sus alumnos, así como de capacitarnos.

## El contenido de mis cursos, su enfoque y desarrollo

Mis cursos tienen como objetivo capacitar a las personas con las herramientas básicas para iniciar y administrar un negocio. Los ejes centrales se desarrollan en adquirir conocimientos en finanzas personales y del negocio, gestión del tiempo, planeación estratégica, administración y estrategias para fidelizar clientes e incrementar ventas.

Lo anterior se ve reflejado en el siguiente catálogo de los cursos impartidos a distancia: 1) Guía básica para administrar tu negocio, 2) Estrategias para incrementar tus ventas y fidelizar clientes, 3) Administración del tiempo, 4) El ABC de las finanzas personales, 5) Finanzas para emprendedores, 6) Emprende y crea tu negocio, 7) Organización y delegación de funciones de la empresa, 8) Finanzas para emprender y administrar tu negocio.

Definir el catálogo de mis cursos y su contenido ha sido un proceso de cuatro años, ya que los *cursos regulares* establecidos por la Secretaría de Educación Pública (SEP) en mi especialidad, desde mi perspectiva, son obsoletos y no cubren las necesidades reales de un emprendedor, además de ser largos, con 120 horas o más de duración.

Cuando me integré a la plantilla de docentes en 2017 casi no tenía alumnos. Mi jefe me dijo: “Martha haz una propuesta de cursos de extensión más atractivos”. Cabe señalar que los cursos de extensión son aquellos que el docente crea y deben ser cortos, específicos y de aprendizaje acelerado, con una duración mínima de 20 horas. Por esta razón comencé a impartir solo cursos de extensión simultáneos de manera alternada, con una duración de 60 horas, y estos ajustes, al ser más flexibles y cortos, me permitieron incrementar mi matrícula de alumnos.

Con la llegada de la pandemia la instrucción fue, justamente, impartir solo cursos de extensión con un máximo de 60 horas. Para mí fue muy fácil, ya que había estado trabajando de esta manera los últimos tres años, así que únicamente tuve que hacer unos pequeños ajustes para impartirlos en línea.

El contenido de mis cursos se basa en las necesidades de capacitación que observo en mis alumnos al escuchar sus problemáticas e inquietudes, pero también al propio aprendizaje experimentado como emprendedora, ya que tuve un negocio de hamburguesas gourmet durante un año, y otro de administración de condominios por seis; por eso, cada tema que enseño se basa en todas las cosas que se necesita saber y que a mí me hubiera gustado conocer, pues me habría ahorrado muchos dolores de cabeza e infinidad de errores, pero sin ellos, definitivamente, no habría podido desarrollar estos cursos tan aterrizados con la realidad de un emprendedor.

En marzo de 2020 comencé a dar consultorías dirigidas a estos pequeños emprendimientos y negocios. Todo surgió porque mis propios alumnos comenzaron a pedir consultas personalizadas; tristemente, la mayor parte del tiempo los pequeños negocios y emprendimientos son invisibles y de poco interés para la mayoría de los consultores, dependencias de gobierno o programas de desarrollo económico de cada entidad. En el mejor de los casos otorgan ciertos recursos, pero poco capacitan a las personas para poder desarrollar un emprendimiento de manera exitosa, cuando la capacitación a este sector debería ser parte de las políticas públicas del país, ya que las Pymes son el alma de la economía de México. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), de los 4.9 millones de establecimientos del sector privado y paraestatal registrados en los censos económicos 2019,

99.8% pertenece al conjunto de establecimientos micro, pequeños y medianos, y claro está que estas estadísticas no incluyen a los miles de pequeños negocios que se encuentran en la informalidad, como lo son los tianguis.

## La educación a distancia *vs.* la educación presencial

En este viaje de dar clases a distancia descubrí que las bajas inscripciones a los cursos no eran por falta de interés para capacitarse, sino que la educación presencial, al menos en mi especialidad y por las características de mis potenciales alumnos, no es la mejor opción, ya que el común denominador es la falta de tiempo para acudir a clases presenciales, debido a la incompatibilidad no solo de los horarios, sino de sus propias actividades. Por eso, abogo por que la educación en línea se convierta en una realidad virtual cotidiana en el sistema Cecati (Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial). Aunque no todas las especialidades son viables para esta modalidad, la mía definitivamente lo es.

Una de mis estudiantes representa las circunstancias de muchas mujeres amas de casa y emprendedoras que simultáneamente llevan el hogar, el cuidado de sus hijos y un negocio desde casa; ella es directora de una distribuidora de artículos para el hogar, por lo que el factor tiempo, debido a sus múltiples actividades, no le permite ir a clases de manera presencial; sin embargo, cuando pueden tomarse los cursos desde la comodidad de casa con solo abrir el chat de WhatsApp, la educación se vuelve accesible y fácil.

Ella realizó, de manera consecutiva, cinco cursos de marzo a junio de 2021, Estrategias para incrementar las ventas, El ABC de las finanzas personales, Administración del tiempo, Guía básica para administrar tu negocio, Finanzas para emprender y administrar tu negocio. Este es su testimonio:

Maestra, durante muchos años viví cerca del Cecati 51, pero debido a mi falta de tiempo nunca podía estudiar, siempre pasaba por el plantel y pensaba... algún día; me mudé de la zona y pensé que ahora sí sería imposible

debido a la distancia; sin embargo, con la pandemia poder estudiar a distancia por WhatsApp ha sido una gran oportunidad para mí, ya que de otra manera hubiera sido imposible debido a todas mis actividades. Por las mañanas supervisaba a mi hijo e incluso tomábamos clases juntos en el mismo lugar; mientras él lo hacía en línea por Google Meet, yo tomaba mi clase por WhatsApp sin ningún inconveniente, y una vez que terminaba la clase me ponía a trabajar en mi negocio. Si no podía estar en tiempo real en la clase o me quedaba alguna duda, simplemente repasaba lo visto en el curso porque todo se quedaba grabado. Definitivamente si no hubieran sido las clases por WhatsApp, yo nunca hubiera podido estudiar. Ojalá que esta modalidad continúe, ya que nos da oportunidad de seguir estudiando a pesar de todas nuestras actividades. Estos cursos me ayudaron a mejorar la administración de mi negocio, a ser más productiva en mi trabajo, y sobre todo en mi vida diaria a organizar mis prioridades y mejorar mi salud financiera.

## Principales retos de evaluación y desarrollo de actividades

La forma de evaluar a nuestros alumnos a fin de que obtengan su diploma es por medio de exámenes y el envío de la carpeta de estudiante, la cual es la evidencia que comprueba su aprendizaje, asistencia y el desarrollo de sus actividades. Es importante recalcar que el hecho de orientar el desarrollo de lo aprendido en clase hacia su propia realidad hace que la experiencia sea significativa para el estudiante, ya que resuelve una problemática o necesidad existente de manera inmediata en el proceso de capacitación.

Este requerimiento fue complejo para algunos estudiantes considerando que la carpeta se elabora en formato Word y, en teoría, toda persona inscrita en los cursos debería entregarla obligatoriamente por un medio electrónico; sin embargo, tomando en cuenta que algunos no tienen o no saben usar una computadora y tampoco tienen internet en casa, el principal reto fue resolver e implementar estrategias y acciones para ser incluyente y no discriminar a nadie.

Debido a estas circunstancias aplico una encuesta con la herramienta Forms, donde a través de una liga y un solo clic los alumnos pueden

responderla. Lo hago al inicio de cada curso a fin de identificar a aquellos que no cuentan con internet o computadora, lo cual me permite apoyarlos a armar las carpetas con sus evidencias para que no sea una razón para abandonar el curso, con el compromiso de que envíen el desarrollo de sus actividades en las fechas establecidas, por medio de fotos a través de mensaje privado por WhatsApp, debiendo cumplir los siguientes requisitos: 1) realizar sus actividades en hojas blancas o cuaderno a tinta negra y azul, 2) tener buena presentación y 3) enviar fotos claras de preferencia con luz natural.

Y para los que tienen computadora envío su carpeta digital, a fin de que desarrollen cada una de las actividades solicitadas en los apartados correspondientes, que deberán mandar a mi correo institucional o bien adjuntar en un mensaje privado de WhatsApp. Es importante destacar que envío un video donde les explico cómo se llena su carpeta, el uso de la herramienta recortes, algunos *tips* para maximizar Word, alinear, poner negritas y hacer algunas cosas en Excel.

También les explico cómo tomar los mejores ángulos a sus fotos para quienes envían así sus evidencias debido a que no tienen computadora, ya que muchos las toman oscuras o chuecas. Ciertamente es demandante y requiere trabajar tiempo extra para implementar todas estas estrategias, en especial cuando me tocan grupos donde la mayoría no tiene computadora y tampoco sabe manejar una; esto es usual en personas de la tercera edad o aquellos con un nivel de educación básica. Es importante destacar que para muchos de mis alumnos era la primera vez en su vida que tomaban un curso en la escuela de manera formal, y otros más llevaban años sin estudiar; sin embargo, todos tenían algo en común, indistintamente de sus habilidades tecnológicas o nivel académico: *ganas de aprender algo nuevo y de capacitarse en el mundo del emprendimiento*.

Así que mi mayor reto como docente ha sido encontrar soluciones e implementar estrategias, a fin de que mis alumnos puedan tomar y concluir mis cursos, indistintamente de la falta de estas herramientas tecnológicas.

Una alumna del curso Estrategias para incrementar tus ventas, impartido en marzo de 2021, representa a quienes no tienen acceso a la tecnología ni saben usarla. Ella es un ejemplo de que cuando la educación es alcanzable e inclusiva, como lo es a través de WhatsApp, puede

significar un cambio en sus vidas; es madre de familia, con un hijo con cierta discapacidad, separada y a cargo por completo de sus hijos como cabeza de familia; habla español con cierta dificultad, ya que su lengua de origen es un dialecto, no pudo estudiar pero sabe leer y escribir; trabajaba por las mañanas y al regresar de su trabajo atendía su tienda. Me explicó que años antes había tenido un negocio y le había ido muy bien; sin embargo, el escaso conocimiento de cómo administrarlo la había llevado a la quiebra. Debido a que no siempre podía estar en tiempo real y no tenía computadora, ni sabía usar una, la supervisaba con la entrega de sus actividades, por lo que muchas veces tenía que explicarle rápidamente la clase y cómo desarrollar sus actividades. De repente un día me dijo:

Disculpe mis palabras, no sé desenvolverse muy bien en español, no sé si entiendo bien mis letras, no lo domino bien, hablo otro idioma, soy de la huasteca potosina. Ha habido muchas personas que me han hecho sentir mal; hoy tengo a mis hijos más grandecitos y quiero ver por mí, quiero aprender, quiero hacer lo que me nace hacer; voy a seguir y a cumplir la meta que quiero y me agradeció [al término del curso me lo dijo]. No tuve estudios, aprendí porque yo quise aprender, me siento triste y a la vez agradecida, nada es imposible; me gustó tomar el curso en línea por WhatsApp porque no faltaba a mi trabajo y era fácil; cuando llegaba a mi casa me ponía a revisar las actividades mientras descansaba un rato.

Ella, sin lugar a duda, es la alumna que más me ha conmovido. Me queda claro que, si el curso no hubiera sido por WhatsApp, difícilmente hubiera podido estudiar, pero también si me hubiera apegado a los requisitos y la hubiese condicionado a que debía hacer su carpeta de estudiante de forma electrónica, simplemente no hubiera podido continuar en el curso ni concluirlo; sin embargo, mi alumna podía realizar sus actividades en su cuaderno y con ello se ejercitaba, adquiriría el conocimiento y me podía enviar sus evidencias. Sin lugar a duda fue un gran logro para ella obtener un diploma, por primera vez en su vida, de un curso de manera formal.

Mis alumnos son el reflejo de cada uno de los perfiles que comento; muchas veces se repiten las historias solo con tintes diferentes y

su retroalimentación me ayuda a enriquecer mis cursos. Tal es el caso por el cual comencé a dar El ABC de las finanzas personales, que surgió porque, al impartir el curso de Finanzas empresariales, observé que nueve de cada 10 alumnos no tenían ninguna noción de educación financiera personal; por eso sobra decir que en sus negocios esto se replicaba de manera terrible. Esa es la razón por la cual decidí crear e impartir este curso.

Me sorprende que algunos de mis alumnos tienen una licenciatura en áreas como Contaduría, Administración, Economía o Ingenierías, pero el común denominador es que no sabían gestionar sus finanzas personales y mucho menos las de su negocio.

Una alumna de Mérida, Yucatán, es un caso excepcional de capacitación constante que ha aprovechado la educación en línea ofertada en sistema Cecati. Básicamente ha estudiado en casi todos los Cecati del país durante la pandemia; tomó tres cursos consecutivos de marzo a abril de 2021: El ABC de las finanzas personales, Estrategias para incrementar las ventas y fidelizar a los clientes y Guía básica para administrar tu negocio. Fue extraordinario conocer cómo le impactó este curso a nivel personal cuando me dijo:

Con el curso he ido descifrando cada una de las piezas del rompecabezas, y he visto con profundo dolor y frustración los fallos en los que estamos por no haber sabido administrar mi hogar y las finanzas de mi negocio. Mi esposo y yo somos profesionistas; hasta hace unos meses era gerente, pero perdió su trabajo debido a la pandemia y ahora está limpiando autos en el estacionamiento de un centro comercial. Dejé de trabajar para emprender un negocio a fin de estar más tiempo con mi hijo; sin embargo, el negocio quebró debido a que no sabía administrarlo y me siento tan sorprendida al darme cuenta de todos los errores financieros que cometimos al ir desarrollando las actividades de este curso. Lo más humillante a nivel profesional es que tengo estudios universitarios de Economía, y lo peor es que desde hace cinco años, mi esposo me da absolutamente toda su quincena, así que soy la *única* responsable de cómo se distribuye el dinero. El que fuera impartido el curso por WhatsApp me dio oportunidad de ponerle los audios a mi esposo; al principio se molestaba, no quería, pero le decía que estamos en esta situación por la forma de llevar las finanzas

personales; después él mismo se acercaba a escuchar. Me quedo pensando todo el dinero que tiramos por no saber administrarnos y cómo quizá hubiera sido diferente todo, si este curso lo hubiera tomado años atrás, pero ahora se me ha abierto un panorama diferente y finalmente, durante todo el desarrollo de las actividades, hemos ido poniendo en práctica a rajatabla todo lo aprendido. Si bien ahora no estamos en nuestro mejor momento financiero, este curso nos ha permitido comenzar a organizar nuestras finanzas, así como saber cómo administrar un negocio de manera eficiente y hasta generar ahorro, cuando antes con un nivel de ingresos bueno ni siquiera lo podíamos hacer.

Su reflexión me pareció extraordinaria, pues me doy cuenta del impacto que tienen estos cursos y cómo se puede cambiar la visión y dotar de herramientas, no solo para su emprendimiento, sino para transformar su propia vida personal.

La educación a distancia ofrece una ventana de oportunidades a todas aquellas personas que por sus actividades difícilmente pueden tomar cursos de capacitación de manera presencial, lo cual es incompatible con la forma tradicional que hasta antes de la pandemia ofrecía el sistema Cecati: cursos de lunes a viernes con clases de tres a cuatro horas diarias; esto es poco funcional y accesible para la población objetivo de adultos que busca mejorar sus competencias e incorporarse al mercado laboral o poner un negocio de manera rápida y práctica.

El gran reto vendrá una vez que regresemos a las aulas. ¿Cecati seguirá sin considerar a todas estas personas que no tienen el tiempo para ir a un aula a tomar una capacitación, dejando de impartir cursos en línea una vez que regresemos a las aulas?

## Conclusiones

En teoría la educación es un derecho humano fundamental, tristemente no al alcance de todos, ya que no es tan incluyente, ni alcanzable como podríamos pensarlo. Se asume que la mayoría sabe usar una computadora o cuenta con internet en casa, cuando las estadísticas del INEGI en los resultados de la encuesta nacional sobre disponibilidad y uso

de las tecnologías de la información en los hogares (ENDUTIH, 2020), señala que únicamente 21.7 millones de hogares en México tienen conexión fija al internet, lo cual representa solo el 60.6% del total de los hogares. Entonces, el resto del 40% de los hogares no tiene cobertura, lo cual representa a la población más vulnerable y que más requiere capacitación.

Mi propuesta ante esta realidad es usar WhatsApp como una herramienta para impartir clases a distancia, realizando cursos específicos para capacitar a microempresarios y emprendedores, y así llegar a quienes realmente lo necesitan, detonando a través del emprendimiento fuentes de empleo que impacten en las comunidades rurales o la población más vulnerable, como los indígenas, los reclusos, las amas de casa o los hombres de escasos recursos, sin educación, ni herramientas para superarse y vivir dignamente.

WhatsApp se vuelve incluyente puesto que, sin importar la ubicación geográfica, la falta de conectividad o el desconocimiento del uso de las tecnologías, solo basta contar con un teléfono inteligente, datos o internet y tener instalada la aplicación para poder acceder a una capacitación.

Mi sueño sería replicar este modelo de capacitación para el emprendimiento en línea a través de WhatsApp, que ha demostrado, por mi experiencia y con mis alumnos y alumnas, ser una alternativa viable para la capacitación incluyente, funcional y práctica; esto se ve reflejado en el impacto que han tenido mis cursos, en especial en las mujeres en este ciclo escolar en línea, ya que de 184 alumnos que concluyeron satisfactoriamente, 132 fueron mujeres y 52 hombres. Por eso, el 71.1% de mi matrícula han sido mujeres, y gratamente se ve reflejado en cada uno de sus testimonios. Sin lugar a duda estas mujeres tuvieron, por primera vez, la oportunidad de capacitarse gracias a la educación en línea a través de WhatsApp, a pesar de todas sus actividades o desconocimiento de la tecnología, en alguno de los casos, lo cual hubiera sido imposible de manera presencial o con otras herramientas tecnológicas.

Sería de gran impacto social y económico desarrollar un sistema de capacitación para el emprendimiento en línea por WhatsApp, dirigido a estos grupos vulnerables de millones de mujeres, hombres y jóvenes

mexicanos, en acciones conjuntas de Cecati con entidades de gobierno, federal, estatal y municipal, así como el sector empresarial privado y las universidades públicas y privadas del país.

Definitivamente la educación y la capacitación siempre serán la respuesta a la pobreza.

# Innovación sin internet en un curso de pintura al óleo

Rafael Castelán Canseco

No importa cuán avanzada está la tecnología,  
nada puede suplir al texto escrito, a la lectura,  
y al contacto relacional-presencial del maestro con el alumno...  
la enseñanza-aprendizaje es un acto social  
y esencial en la vida humana.

## El inicio

Octubre 20 de 2020. El aire era frío, y la neblina comenzaba a circular por las calles de Huatusco. Me estaciono a media cuadra de las oficinas del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Veracruz (Icatver), de esta ciudad. Con sensación de nerviosismo, me coloco el cubrebocas y bajo del auto. Al ingresar al edificio, pongo gel en mis manos, me rocío sanitizante y humedezco mis pies en el tapete. Respiro profundo y subo las escaleras hacia la oficina de capacitación. En su escritorio, modificado y cubierto con una mica transparente, se encuentra el jefe del área.

“Pase profesor, siéntese”, me invita. Tomo asiento y en seguida me comenta: “Profe hay un posible grupo para su curso de pintura, pero...”, me mira fijamente, “no tienen internet y la señal de celular es muy débil. ¿Puede usted impartir la capacitación de alguna forma que sea a distancia, pero no en línea?”, pregunta.

Mi sorpresa era mayúscula, y quedé perplejo; ya no era solo preparar material para compartir en línea, como la vez anterior. Era enseñar sin prácticamente contacto con el alumno. “Esta gente está loca”, pensé.

Reflexioné unos minutos y me dije que quien no arriesga no gana. “Sí, sí puedo”, respondí con firmeza, aunque por dentro me decía: “solo a ti se te ocurre aceptar”.

“Me parece perfecto profe”, aseveró el encargado, con una sonrisa que indicaba que sabía que diría que sí. Y para corresponder al gesto lo atacé con una batería de preguntas: “¿Cuándo iniciaría el curso? ¿Habría alguna reunión para explicar a los alumnos el modo de trabajo? ¿Hasta cuándo tendría para diseñar la estrategia de enseñanza?”. “Para allá voy profe, usted tranquilo, en seguida le explico...”, expresó.

Tras cuarenta minutos de reunión, salí abrumado. Por una parte, la premura del tiempo: veinte días para tener diseñada la estrategia y los primeros materiales a utilizar, las adecuaciones al curso. Había demasiado por hacer... sentí una mezcla de emoción y ansiedad, pero a la vez temor, ¿podría lograrlo?

## Manos a la obra

Después de almorzar, y mientras tomaba un café, me serené, tomé unas hojas y un lapicero. Haría primero una lluvia de ideas y luego escogería las que se adecuaban más: “tengo ya una breve guía de apuntes, están ya varios videos de los que subí a YouTube. Tengo dibujos de muestra. Mmm, la SEP lo hace a través de cuadernillos con información y ejercicios para las zonas rurales. Podría funcionar”.

“¿Qué hace?”, pregunta mi sobrino, mientras ingresa a la sala. “Me han pedido que dé clases en Potrero, en Zentla [expliqué], pero como ya sabes, casi no hay señal ni internet allá, por lo que lo de los videos que hicimos no funcionan en este caso [suspiré], así que estoy viendo la forma de impartirlo a distancia”. Debí notar que me sentía presionado, y comenté: “Solo usted se mete en esas broncas”. “Nos meto [dije, sonriendo], ya sabes que ustedes son mis asistentes de producción...”, “Sí, sí ya sé, pos ahí nos avisa qué hay que hacer, ¿puedo salir?”, preguntó. “Ya que, ve”, afirmé.

Tras ir borrando y añadiendo, quitando y poniendo opciones, lleno de emoción y ansioso por iniciar, fui descartando hasta quedar con algunas ideas que podrían funcionar: hacer un ajuste del contenido y

prácticas del curso; profesionalizar y detallar más la guía de apuntes; elaborar varios cuadernillos de ejercicios con la explicación y ejemplo del proceso a seguir para pintar. Para facilitar tomaría capturas de los videos y escanearía trabajos elaborados en los cursos presenciales; haría nuevos ejercicios para completar la información; se realizarían revisiones periódicas alumno por alumno con las debidas medidas de prevención por pandemia.

## La elaboración

Comencé por hacer un esquema del curso que me sirviera tanto como directriz, a fin de realizar el organigrama para estructurar el curso, como referencia para la elaboración de material. Posteriormente, realicé un esquema de fechas en las que se haría la entrega de material, como las revisiones de los avances. De este modo el curso duraría alrededor de seis meses, con visitas cada quince días para revisión y entrega de material, en un horario de seis horas con pequeños grupos de cinco personas. “Soy un genio”, me felicité, para darme ánimos.

El lugar, según me habían indicado, sería la cabaña del papá de una de las alumnas. No está habitado, usualmente; tiene dos mesas largas de madera y una mesa central, con muy buena ventilación, iluminación, y que sería desinfectada al inicio y entre cada turno de los grupos de cinco miembros. Obviamente se pondría un tapete, habría gel desinfectante, y se asperjaría sanitizante a los alumnos para su ingreso, con su respectivo cubrebocas.

Una vez cubierto este rubro, lleno de inquietud, me dispuse a preparar el material didáctico. Este constaría de la guía de apuntes, con toda la explicación teórica del curso, los diferentes tipos de material a utilizar y algunas indicaciones para mezclas de color y logro de contrastes. Aunado a ello, 10 volúmenes de cuadernillos de actividades, que contendrían la explicación de cómo realizar el ejercicio, y el ejemplo del proceso y cómo se vería terminado. Cada volumen se entregaría en cada visita para poder tenerlos a tiempo y con la mejor calidad. Junto con esto se compraría el material a utilizar por todos y se entregaría en la siguiente visita para el próximo paso, anticipando el costo del material

del próximo nivel para que lo tuviesen listo. Una vez determinados todos estos lineamientos, y expresados al jefe de Capacitación en breves reuniones virtuales por Zoom, se estableció de común acuerdo que así se haría. Estaba ansioso por iniciar la experiencia e inquieto por ver el resultado.

De esta manera me enfoqué en la elaboración de los cuadernillos. Para ello hice una lista de materiales que debía utilizar. De entrada, debía escribir las indicaciones de forma sencilla y clara en un documento de Word, dejando los espacios para las imágenes. Para tener una idea de si se comprendían las instrucciones se las di a leer a mis sobrinos y las envié vía WhatsApp a algunos alumnos de Huatusco para que me dieran su opinión. Uno de mis mayores descubrimientos en este plano fue darme cuenta de que no siempre soy tan claro y específico con lo que indico; fue algo frustrante pero educativo, añadiendo que fue una revelación, pues siempre me precié de ser muy explícito en mi forma de hablar. Así que corregí.

Una vez terminado el texto del cuadernillo volumen 1 me dispuse a realizar los ejercicios en las hojas impresas. Estaba emocionado porque llevaba tiempo de ventaja y estaría listo antes de la presentación del grupo. Pero no contaba con un detalle que me pondría en jaque: al fotocopiar el ejercicio no se veía el degradado sino una serie de manchones negros y grises y unos rayones sin forma. Y si intentaba sacar foto el brillo del lápiz perdía el efecto.

Me sentí frustrado y preocupado, ¿tendría que hacer manuales uno por uno? No podría. Al verme mi sobrino mayor me dijo: “Y si se escanea ¿no saldrán bien? Se podría escanear y corregir en Photoshop y luego imprimirlos”. El sobrino menor interrumpió: “El problema es el brillo del lápiz *we*, porque al escanearlo se va a ver como si tuviera flash”. “No, porque para eso hay que hacerlo con menos luz y por eso dije que se arreglan con Photoshop o alguna App”. La discusión me hizo sentir más tenso, angustiado; debía encontrar un modo.

Nos quedamos pensando un momento hasta que el menor dijo: “Pues vamos a intentarlo, total si no sale ni modo, pero si sí, ya la hicimos”. Tras varias pruebas, algunos ejercicios se prestaban para el escaneo; en otros, con un poco de corrección, se comprendía qué se debía hacer. Pero hubo algunos, y para mi mala suerte los primeros, que no. “Le preguntaré a un

alumno que trabaja dibujo digital [comenté], que tiene Tablet y programa de dibujo, si se pueden mejorar”. Le envíe el cuadernillo con la esperanza de que él pudiese hacer algo. Esperaba que sí, la reunión primera con los alumnos sería en dos días. Los nervios me carcomían.

Ese día casi no dormí. Pensando en si la gente aceptaría el curso así, si les gustarían los cuadernos o simplemente dirían: “Yo no gracias, devuélvanme mi dinero”, o “¡Pa’ esos apuntes chafas!” Incluso llegué a soñar que discutía con ellos defendiendo al pobre cuaderno que, en mi sueño, no se veía muy atractivo, debo decir.

En la mañana siguiente fui contactado por el encargado: “Diga, en qué le puedo servir, señor jefe de Capacitación”. “Oiga profe ¿cómo va con lo del curso?”. “Pues me alegra decir que bien [aseveré]. Ya prácticamente está el material, y para motivar a los alumnos se les obsequiará sus hojas y lápices para los primeros ejercicios”. “Me parece muy bien profe, porque tenemos unas dos o tres renuentes que están como dudando si sí servirá así o de plano se esperan para cuando sea presencial”. Nunca faltan, pensé. Y me sentí molesto, pero con voz calmada dije: “Pues no queda más que hacer labor de convencimiento y, si ellas están de acuerdo, se podría hacer la revisión una vez por semana, si eso les parece”.

“Exactamente eso pensé yo [comentó], también para que no lo sientan tan lejano. Pero pues mañana en la reunión se tomarán esos acuerdos. Para no estar tan cerca se va a hacer en la cochera de los camiones del señor. Para que esté ventilado y haya espacio”. Al oírlo mi mente se despejó y rápidamente planeé algo, que sin reflexionar afirmé: “Excelente, también considero oportuno llevar unos trabajos míos, y de alumnos de Huatusco para que se motiven y que ingresen con toda la actitud”. “Pues si le parece nos vamos a las 2:30, para llegar con tiempo y preparar todo”, indicó. “Yo me iré a las 2:00 para colocar los cuadros y ver que esté todo limpio y desinfectado. Y porque ya estoy crispado de los nervios” comenté.

## Momento previo

Con una mezcla de ansiedad y entusiasmo, realicé la compra de los lápices 6b y un paquete de hojas blancas. Limpié los cuadros que llevaría

para exponer, y lo acomodé todo en mi sala. Imprimí las guías de apuntes y, con ayuda de mis sobrinos, las ordenamos y las colocamos en folders. Posteriormente, las metimos en una caja de huevo dentro de la cajuela del auto.

Había en mí una serie de sentimientos encontrados. Por una parte, la emoción de iniciar algo “nuevo” en los cursos de capacitación. Entusiasmo, porque consideraba que era bueno y que podría facilitar la enseñanza cuando volviéramos a la normalidad (si es que volvíamos a la normalidad), pero, por otro, el temor y el nerviosismo de cómo tomaría la gente esta forma de impartición, y ¿si lo sentían como una estafa, o lo veían como algo inapropiado? Solo quedaba confiar en que todo saldría bien, primero Dios (como siempre digo).

Cerca de las 9:00 mi alumno de dibujo digital me envió el archivo corregido. Le di una hojeada rápida y me impresionó. Él había colocado márgenes y encabezado y las imágenes de los ejercicios se veían muy nítidas. Le mostré a mis sobrinos, quienes admirados dijeron: “Ah perrísimo, se lució”. “Se ganó unos gises pastel para su cumple jeje”, dije. Procedimos inmediatamente a la impresión y ordenamiento del contenido y su correspondiente empaquetado. Una vez terminado el trabajo nos fuimos a dormir. Traté de ya no pensar en nada para evitar desvelos, pero la inquietud me dominaba; quería que la noche se pasara como relámpago. Finalmente, me venció el cansancio y me dormí.

## La reunión: el comienzo

Al día siguiente me levanté temprano, me bañé, alisté mi uniforme de Icatver, me arreglé y me dispuse con la mejor actitud. Con emoción expresé: “Hoy es el día”. Tras desayunar con mis sobrinos mi día transcurrió normal; ellos en sus clases en línea y yo preparando todo para la reunión vespertina. Almorcé poco, mi estómago no estaba en condiciones de recibir mucho alimento con la sensación de ansiedad.

Doce en punto. Comencé a subir los cuadros al coche y a pasar revisión de llevar todo. Aunque el encargado me había dicho que habría todo para las medidas de higiene, decidí ir preparado. Empaqué sanitizante en aerosol, gel antibacterial y una caja con cubrebocas. Inquieto

y animoso, me despedí de mis sobrinos indicando que regresaría como las 7:00 u 8:00 de la noche. “¡Suerte! Con cuidado”, expresaron mientras me hacían un *like* con la mano. Alegre, subí a mi auto. Mandé mensaje al jefe de Capacitación indicando que me iba en ese horario para ir despacio y acondicionar todo. Puse música instrumental de mi serie favorita (*Saint Seiya*) y me fui tranquilo todo el camino.

Llegué 2:40 a mi destino. Cuando la dueña de la casa me vio, salió a mi encuentro algo asombrada: “Me dijeron que la reunión era a las 4:00”. “Así es [respondí], yo me vine antes porque voy a montar una pequeña exposición para que se motiven y a acomodar algunas cosas”. Me bajé del auto con mi cubrebocas puesto e inmediatamente me rocié sanitizante. “Buenas tardes”, saludé. “Como que le exageré a la sanitizada ¿no?”, comentó ella. “Pues... si alguien se contagia, Dios no lo quiera, no podrá decir que fue el maestro quien lo provocó, jajaja”, reí. La señora sonrió y me dijo: “Es por aquí. Ya se lavó con cloro paredes y piso. Y pusimos una mesa. No sabía que iba a exponer, pero de por sí hay unos clavos y tengo unas sillas si le sirven y otras mesas”, me informó. “Si me pudiera prestar otras dos mesas se lo agradeceré. Una para poner dibujos y otra para los útiles de aseo anti Covid”, le pedí. “Ahorita se los mando, voy a terminar un quehacer y lo vengo a ayudar”, expresó.

El lugar era amplio, ya que era cochera de camiones cañeros. El piso de concreto estaba recién lavado y con bastante olor a pinol. Las paredes con pintura blanca, recién pintadas, aunque se notaba que lo habían hecho con prisa. En el centro, una mesa con un mantel blanco sencillo y sillas blancas dispuestas a una distancia considerable. “Es perfecto”, me dije. Aquello aumentó mi confianza en que todo saldría bien. Inspeccioné dónde estarían los clavos en las paredes y comencé a colocar los cuadros de óleo. “¿Usted los pintó?”, dijo una voz adolescente detrás de mí. Era el hijo de la señora, con una mesa pequeña. “Algunos sí [dije], otros son de alumnos que ya han tomado el curso y me los prestaron para que vean que sí se aprende”. “Están bien padres [respondió]. Ese del gato parece que tuviera pelo de veras”. “En cierto modo lo tiene [comenté], es óleo en terciopelo, de ahí que sí se vea pachoncito”. Y como es costumbre con la curiosidad humana, el chico lo tocó para comprobar lo dicho. Luego apenado me miró y me dijo, “Eh... voy por la otra mesa y el mantel”.

“Aquí traigo manteles, indicó la anfitriona. Qué bonitos están los cuadros...”, “unos son de sus alumnos [interrumpió el chico]. Mira el gato de allá, es en terciopelo”. “Entonces ¿ya estos son de los que han tomado el curso?”. “Exacto [respondí], es que si solo expongo los míos la gente me dice: ‘ah bueno, pero es que usted ya tiene el don’, y así se justifican de no querer ingresar al curso. En cambio, si ven los de otra gente, como que ven más posible que ellos también puedan”.

“Ese sagrado corazón tiene unos ojos hermosos”, dijo. “Ese sí lo pinté yo [expresé orgulloso]. Pero el gato que le gustó a su hijo es de una alumna que me lo regaló de cumpleaños”. “Aquí está la mesa”, dijo el joven. La coloqué pegada a una pared; recargué unos dibujos y puse otros sobre la mesa. “Buenas tardes”, saludaron una señora y su muchacho. “Pasen”. “¿Usted es el maestro?”, preguntaron. “Así es, si gustan pueden ver los cuadros mientras llegan los demás”. “Buenas, interrumpieron otras tres señoras, ¿sí llegamos a tiempo?”, inquirieron. “Pasen, pasen, por favor”. Tras sanitizarlas fueron a alcanzar a las otras. El chico explicaba qué cuadros eran míos y repetía que el gato estaba en terciopelo. “Que rápido aprende”, pensé. A pesar de lo nervioso, sonreía y me sentía a gusto, positivo, todo iba viento en popa.

“Ya llegué, por fin, no daba con la entrada hacia la casa”. El jefe de Capacitación, junto con dos compañeros de oficina, arribaban al lugar. “¿Cómo va todo?”, indagó. “Pues han llegado siete personas ya, contando a la anfitriona y su hijo. La puntualidad mexicana, ya ve [argumenté]. Pero no deben tardar”. “¿Le ayudamos en algo?, usted dígame en qué”. De ese modo se asignó a un acompañante la desinfección de los participantes. El otro, junto con el jefe de Capacitación y yo, bajamos las cajas con los materiales y las colocamos junto a la mesa principal.

Poco a poco otros de los participantes fueron llegando. “Yo creo que iniciamos profe”, indicó el encargado. Se invitó a las personas que estaban viendo las pinturas a tomar asiento. Con una breve introducción sobre qué es el Icatver y cómo venía afrontando la capacitación en medio de la pandemia, el coordinador presentó el curso de óleo aplicado y comentó que, en el afán de continuar dando instrucción a la gente, se había ajustado para darse en línea, primero, y luego a distancia, reconociendo mi capacidad para adecuar contenidos y poder usar estrategias para impartir el curso a distancia. Para ser honesto me sentí

algo apenado, pues creo que se excedió en los cumplidos, y si el ver el cuadernillo para ellos no era suficiente, todo ese discurso sonaría sin fundamento. “Te preocupas demasiado [me dije], tranquilo”.

Fue cuando me cedió la palabra y a partir de allí la aceptación del grupo en esta nueva modalidad era mi responsabilidad. Respiré hondo y me dije: “¡Tú puedes!”.

Buenas tardes [inicié]. Soy el instructor del curso de óleo, Rafael Castelán Canseco y hoy estamos haciendo historia, y les diré el por qué: Icatver es un instituto de capacitación cuyo modo de enseñanza es 20% teoría, 80% práctica. Pero esta pandemia nos pide esta práctica a distancia. Para muchos esto es imposible, porque ¿cómo nos van a dirigir? O ¿si tenemos duda cómo se va a aclarar? Y yo estoy pagando porque me enseñen, no porque yo me tenga que enseñar. El hecho de no estar físicamente presente no implica que no sea yo quien te esté enseñando, y esta nueva forma de enseñanza-aprendizaje ha sido pensada de tal modo que las dudas que surjan serán respondidas.

Adelantándome a lo que en la mirada de algunos podría adivinar con seguridad y firmeza expresé:

Además de que el curso es de 12 horas semanales, dos veces por semana, una clase será a distancia con los manuales, y otra será supervisada por mí por turnos y con las debidas medidas sanitarias. Además [añadí], el material está pensado para que les sea lo más económico posible y sería yo quien se los trajera en cada supervisión. Y como muestra del compromiso de Icatver con el aprendizaje se les entregará el material de inicio como regalo.

Eso pareció motivarlos un poco.

## Objeciones *vs.* convicción

“Buenas tardes, creo que llegamos tarde”, expresaron los últimos cuatro participantes, que acababan de ingresar. “Buenas tardes [saludé]. ¿Pasamos a la sección de preguntas, Lic.?” , sugerí. “Yo creo que sí [respondió].

Pues ya el maestro acaba de explicar el modo de trabajo, si alguien tiene alguna duda o quiere comentar algo”.

Todos voltearon a ver a la anfitriona como esperando que fuera ella la portavoz de sus pensamientos. Se puso de pie y comenzó: “A mí me parece bien, yo creo que va a costar más que un curso normal aprender, pero echándole ganas, aunque no queden como esos que están colgados, pero el chiste es que queden bonitos. No sé qué digan los demás”. Una mujer, rubia, de las que acababan de llegar comentó: “Buenas tardes, yo como llegué tarde no entendí qué se va a hacer o cómo se va a trabajar. Porque por lo que entiendo no sería presencial, y pues aquí no hay señal bien de teléfono, y así como con los chamacos batalla uno para mandar tareas y eso. O no sé si me explican un poquito más breve, bueno a mí y las que venían conmigo”.

“Por supuesto [respondí]. Y de hecho apenas se va a explicar eso justamente: cuál es el método de trabajo que se va a usar”. Tomé una guía de apuntes, un cuadernillo, mi programa de curso, y un calendario. Con calma expuse:

El curso iniciaría el próximo jueves de forma oficial. Ese día yo traeré material nuevo y por turnos les explicaré cómo se va a usar. De entrada, hoy, se entregará a cada alumno un juego con esta guía de apuntes. Aquí encontrarán explicado de forma sencilla el contenido del curso, qué material se va a utilizar, cómo se obtienen colores y los pasos que vamos a seguir. Esta guía es el 20% teórico que les comenté hace un momento. Es muy importante leerlo y releerlo para tener claro en qué etapa vamos y qué material se utilizará en las siguientes. El segundo material es este cuadernillo de ejercicios. Es el primero de 10 volúmenes que se están elaborando de forma exclusiva para este curso. Está diseñado [comenté, abriendo el folleto y señalando cada parte que estaba explicando] de la siguiente forma: nombre del ejercicio, cuál es su finalidad, indicación de qué material se debe usar y las indicaciones lo más claro posible de cómo realizar el ejercicio. Anudado a ello estas ilustraciones que muestran el inicio de cómo hacerlo, el progreso y cómo se ve el ejercicio terminado. Para mayor certeza de lo que les comento se les va a distribuir de una vez ambas guías, y el material a utilizar. Pueden revisarlo de una vez para que si surgen dudas con toda confianza las pueden expresar.

Me sentí aliviado, con esa sensación de quitarse un peso de encima.

Una de las primeras en recibirlo comentó: “Y ¿está seguro de que va a funcionar?, porque yo soy media bruta y luego no capto bien”. Varias asintieron como indicando que tal vez no comprenderían las instrucciones. Mi mente rápidamente buscó una solución: me senté y comenté al coordinador. “Considera conveniente, por la cuestión de salud, que se realice el primer ejercicio de una vez, no toma demasiado tiempo, solo para que noten que es lo mismo. Para evitar la aglomeración sugiero que se dé un tiempo para que vean las pinturas, y creo que la señora iba a traer café”. “Me parece bien, lo que usted comenta profe [aseveró], en seguida les aviso. Solo que nosotros nos iríamos porque hay que estar en oficina”. “Me parece bien, manos a la obra”, añadió.

## ¡Que arranque el curso!

“Un momento de su atención, por favor [comentó el encargado], vamos a seguir la siguiente dinámica, porque me parece que hay café, por parte de nuestra amable anfitriona. Y sirve que quienes llegaron después vean las pinturas. Posteriormente, el profe va a hacer una clase muestra de cómo serán los ejercicios y la supervisión, y con eso se concluiría la reunión de hoy”. Mientras él comentaba ello, pregunté a la anfitriona por las condiciones de la cabaña que estaba al frente. Me dijo que estaba limpia y que sí se podría dar una muestra de la clase y el modo de trabajo.

Cuando el coordinador terminó señaló: “Profe ¿algo a comentar?”. Con seguridad y resolución afirmé: “Solo que esta muestra del trabajo se realizará en la cabaña. Se retomarán las medidas sanitarias allí y los turnos serán de veinte minutos para que trabajen un momento con el cuadernillo de actividades y cualquier duda lo comentamos y adecuamos el contenido. También para ver las pinturas haré un recorrido explicado para facilitar lo que estaremos trabajando. No pierdan sus hojas y lápiz para trabajar. Pasamos del lado derecho para la exposición y sirve que toman su café, que está súper caliente para que sea anti Covid”, bromeé. “¿Oiga y las pinturas también nos las van a regalar?”, comentó entre risas otra alumna. “Eso ya les toca a ustedes verlo con el

presidente municipal”, respondí entre risas también. “Pasamos de este lado por favor”...

Tomando como referencia los primeros dibujos, y más relajado y sereno expliqué: “Iniciaremos con sombreado a lápiz, aprendiendo cuatro técnicas de degradado, que también aplicaremos en colores de madera. El degradado es el paso de un tono al otro sin que se note cómo cambia. Lo pueden observar en el ejercicio 1 de su cuadernillo”. Algunos lo revisaron. “El degradado varía de acuerdo con la textura [continué, moviéndome como pez en el agua], uno liso que es para superficies suaves como la piel, el metal, la cerámica, pisos pulidos como se aprecia en este dibujo de la reina de la paz. Un degradado en líneas que es para el cabello las plumas o las flores como este girasol que ven aquí. Degradado en puntillismo, el favorito de todos [dije sarcásticamente] ayuda para simular follaje a la distancia, tejido, bordados o superficies porosas. Lo pueden apreciar en este paisaje de otoño”. “¿Es a puros puntos?”, me interrumpió un joven. “¿Y nosotras también lo tenemos que hacer?”, impresionada, expresó otra.

Si les sirve de consuelo [añadí], por la forma en que se llevará a cabo el curso, sus dibujos serán algo más pequeños. Pero sí, sí pasarán por esta prueba de amor al arte [sonreí]. Finalmente está este degradado en líneas cruzadas que sirve para superficies rugosas, tejidos en estambre, paredes de ladrillo como esta fachada de hacienda. Posteriormente usaremos un gis que parece crayola y que se va combinando con aceite de linaza. Utilizando los mismos degradados, pero ahora usando pincel. Como este pavo real en rayas, esta hada en liso, este paisaje en puntos y este velero en líneas cruzadas.

“O sea que, en cierto modo, ¿es lo mismo para todo?”, dijo una interesada. “En efecto, pero también varía de acuerdo con el tipo de material. El lápiz de color brinda más precisión, pero no es tan combinable. El gis se combina bien, pero es algo opaco. Y el óleo es intensidad de color y buena combinación, pero ser preciso es más complejo. Sin embargo, agarrando el modo al inicio, lo demás será más fácil”. Mostrando los cuadros de óleo fui explicando dónde estaba cada técnica y qué pincel facilita la tarea para el degradado. Al terminar, el coordinador

se despidió mientras organizamos los grupos para pasar, comenzando con quienes vivían más retirados. Una vez preparado todo iniciamos el simulacro con los primeros cinco alumnos.

“Cierre sus ojos y gire. Gel. 35.6, está baja de temperatura eh. Pase y siéntese en la esquina de aquella mesa. La que sigue...”. Motivado por la respuesta, inicié la clase muestra. Una vez que las alumnas se colocaron en las largas mesas, y una distancia considerable me asenté en una mesa central y comencé las indicaciones. “Bien, pues paso número uno: tomen su cuadernillo y vamos a la página cinco. Joven, nos lee de favor”. “Sí [dijo]. Ejercicio uno, degradado liso: remolinos. En una hoja blanca va a realizar un degradado de negro a blanco de modo que no se note cómo pasa el tono de un grado a otro. Debe tomar el lápiz sesgado y a una altura arriba de la mitad. Presiona fuerte rayando de un lado al otro y bajando a la presión para pintar más suave hacia abajo. Observe las figuras 1 a 4”.

“Gracias. Ahora alguien que me diga si se comprendió, de favor”. El joven comentó: “Pues de momento como que no, pero ya viendo el dibujo como que se da uno la idea. O no sé los demás”. “Creo que ya me salió, o así se ve en el dibujo. O ¿cómo se ve profe?”. “La señora ya se adelantó”, dijo otra alumna. “Pues si ya ella pudo yo creo que si podemos ¿no?”. Entonces comenzaron a trabajar.

“Cuando llenen la hoja me la traen para revisar”, comenté. Uno a uno fueron pasando los cinco alumnos, y con alegría pude comprobar que la idea se había captado y, ellos, al ver que sí podían lograrlo, se motivaron y comenzaron a adelantar los ejercicios. Por fortuna, en cada turno hubo alguien que comprendió la instrucción y al verla hacer el ejercicio motivó a los demás a seguirle. El simulacro resultó, y pude notar qué tipo de palabras eran difíciles, qué instrucciones eran ambiguas aún, y cómo debía explicar en los siguientes volúmenes. Sin embargo, había una duda que me intrigaba: ¿lograríamos avanzar al paso requerido para terminar el curso? “Pues ya iniciamos [me dije], y serán los alumnos quienes determinen si finalizarán lo iniciado”. De momento estaba aliviado de haber iniciado con pie derecho y me hice el propósito de sacar ese curso adelante.

“Listo, ya está todo recogido y empacado. Muchas gracias, señora por todas las facilidades. Cuidese mucho, hay que ser exagerados en

las medidas para evitar contagios”. “Así es, gracias a usted, se va con cuidado”, respondió. Subí al auto y regresé a casa. Mientras manejaba iba pensando en cómo se habían dado las cosas y estaba feliz, emocionado, me sentía realizado, porque parecía que todo resultaría para bien. Probablemente tendría muchos retos por afrontar. Pero si los alumnos estaban dispuestos a empeñarse lo resolveríamos.

## Óleo aplicado a distancia: el avance

El primer volumen se comprendió rápidamente. El verdadero reto fue al llegar al color, ya que los degradados se sobreponen de un color al otro. Mi solución era dar la muestra de los círculos el día de la supervisión. Una vez que se comprendiera la idea, seguir las imágenes del manual sería más sencillo. Así el segundo volumen, que abarca los ejercicios iniciales en color, también se aprendió rápido, junto con el método de calcado. Me agradó ver que las soluciones se daban fácilmente, gracias a la disposición de los alumnos y mis años de práctica. En la siguiente supervisión me topé con una nueva dificultad: no todos querían pintar lo mismo. Ello implicaba indicaciones personalizadas y eran 15. Tras negociarlo quedamos que se haría parte lo mismo y parte diferente. Serían en varios casos la misma flor, pero con diferente color. Y así sucesivamente con los otros dibujos. Para mi buena suerte las flores que tenían en mente concordaban con los pétalos de flor que estaban dentro del muestrario del volumen tres. La suerte estaba de mi lado.

Aproveché la supervisión para explicar el manual y adelantar un poco respecto del rostro, enfatizando y marcando cuáles son los colores que comúnmente se usan para la piel. Así podrían escoger su rostro en el transcurso de la semana y tenerlo calcado para la siguiente sesión. Los alumnos estaban motivados por el éxito de su flor y me contagiaban su entusiasmo por aprender.

La siguiente supervisión tardó algo más de lo previsto. Algunos rostros eran un poco complicados. Así que me dediqué uno por uno a marcar los tonos y explicar con más calma lo que debían hacer. También tomé fotos de ellas pintando y de sus trabajos con la flor. Algunos estaban más detallados y otros más rústicos. Pero se comprendía que era

por no estar en una clase en forma. Algunos alcanzamos a mejorarlos y eso permitió que los que se habían desanimado un poco recobraran sus ganas de seguir. El trabajo fue agotador, pero satisfactorio; siempre es para mí un placer ver cómo personas que consideran que no son capaces de hacer algo logran hacerlo y su propio nivel de aspiración crece y hace cosas maravillosas.

Mientras atendía a uno en escritorio, los otros cuatro trabajaban en las mesas, y si surgía alguna inquietud era respondida. Cada grupo estuvo dos horas y avanzó lo suficiente. Algo que pude notar es que conforme se adelantaba las personas se iban habituando a este método y al parecer los cuadernillos cumplían bien su función. Esos días de supervisión eran agotadores, pero a la vez me llenaban de satisfacción al ver que, a pesar de las limitantes de la pandemia, se podría enseñar y aprender. También me di cuenta de que para muchos alumnos el curso era una forma de terapia ocupacional que les permitía hacer algo en casa que los llenara, y los tuviese entretenidos con algo productivo.

La fase de colores de madera terminó. En equipos se compró el material para la etapa de gis. Llevábamos ya tres meses trabajando. Y evaluando el avance respecto al total del curso temí que no nos diera tiempo llegar al óleo. Otra mala noticia me sorprendería: una alumna y su hijo, por motivos de trabajo, se iban con el esposo a otra comunidad, más aislada aún. “Pueden pedir indicaciones por WhatsApp, o asistir a colonia a la revisión de allí”, recomendé. Sin embargo, la distancia y la falta de internet no lo permitiría.

Explicué que debíamos acelerar el paso y que para esa etapa buscáramos dibujos más sencillos, pero no por eso feos o demasiado fáciles. Estuvieron de acuerdo y, anticipándome, llevé imágenes entre las que podrían escoger, y que eran parecidas a las del manual, lo que facilitaría su aprendizaje. Hice una muestra de la forma en que se usa el gis para que lo percibieran en vivo y se pusieron manos a la obra. La reunión duró lo usual. Y se fueron entusiasmados, con sensación de artistas. Hay que aceptar que los alumnos “piloto” jugaron un gran papel, pues al ser ellos los que pescaban la idea y la aplicaban más rápido eran visitados por sus compañeros, ocasionalmente, para pintar juntos. Para cuando tuvo lugar la siguiente reunión quedé maravillado del avance. “Ya también somos maestros”, me hicieron repelar los alumnos de

avanzada. “Me parece perfecto [respondí], ustedes trabajen y yo cobro jajajajajajaja”. La sensación de orgullo por su trabajo me invadió; estaba realizado, con ese sentimiento de estoy cumpliendo mi misión.

En cada turno de cinco alumnos aproveché para reconocer su labor, su avance. Agradecí que perseveraran en medio de la pandemia, y comenté que en la siguiente supervisión iría el jefe de Capacitación para ver la funcionalidad del método dentro del curso. Ello los motivó aún más. Algunos, en su entusiasmo, se prometieron terminar su trabajo para la siguiente sesión para “presumir”. “Sería bueno exponer como cuando fue la primera junta profe”, señaló una alumna. “Pues hay que organizarnos para limpiar y tener todo como ese día”, instó otra. Comenzaron a surgir muchas ideas y lo dejé en sus manos, si algo sabía es que eran buenos para trabajar juntos.

## Evaluación

Llegó el día. Arribamos a la cochera. Los alumnos estaban ya presentables y con su respectivo cubrebocas. “¿Ya todos esos dibujos han hecho profe?”, preguntó el encargado. “Así es [respondí]. Con las limitaciones de un curso no presencial, pero en lo que cabe bien hechos y con mucho entusiasmo”. Nos colocamos en la mesa principal. El coordinador de Capacitación inició felicitándolos por su trabajo y empeño. Reafirmó la importancia de capacitarse, aun en tiempos de pandemia, y que era muy satisfactorio ver que los cursos seguían avanzando gracias a las nuevas tecnologías y a las estrategias que habían implementado varios instructores.

A su vez, mencionó que se había solicitado de forma breve una descripción de estas, como experiencias significativas, y que el modo de impartición de este curso de óleo había sido reportado para ello. Expresó su felicitación para mí, y su reconocimiento a mi labor como docente. Rememoró que al ver esta oportunidad pensó en mí para llevarla a cabo porque me conoce como alguien que innova y busca nuevas formas de enseñanza. Finalmente solicitó un aplauso para todos por nuestra labor. Posteriormente, me cedió la palabra:

Retomando lo que el jefe expresa de la capacitación, cuando me dijo que había un curso, pero había que innovar una nueva estrategia, que no sea por tecnologías que tengan que ver con internet... me dije: “está loco”. Se oyeron unas risillas medio ahogadas. No sabía si aceptar o no, pero me dije que, si la gente quiere y acepta un método así, a distancia, yo también estoy dispuesto para lograrlo. Hoy, a tres meses de ello y poco más de la mitad del curso, podemos comprobar que lo único que se necesita para capacitarse es quien tenga ganas de enseñar, pero sobre todo quien tenga iniciativa de aprender. Esta pandemia sí nos ha quitado mucho, seres queridos, libertades, momentos familiares, incluso para quienes somos religiosos nuestra forma de acercarnos a Dios en la misa. Pero en medio de eso hemos hallado nuevas maneras de conservar algo de esto y, sobre todo, de cultivarnos como personas en el aprendizaje.

Yo quiero felicitarlos porque decidieron aprender, porque lo fijaron como meta y lo van cumpliendo; y esto es lo que hace a un profesor sentirse orgulloso de sus alumnos como lo estoy yo de ustedes que, a la distancia, pero con mucho empeño han logrado todo esto que tenemos expuesto aquí y que ha sorprendido a mi compañero y coordinador, porque se ha llegado muy lejos y vamos por más. Yo les pido un aplauso para ustedes mismos, porque han hecho lo que no se ha hecho antes en esta comunidad: aprender a hacer arte con los conocimientos mínimos, pero con mucho empeño. ¡Enhorabuena!

Una lluvia de aplausos estalló.

“Antes de pasar a la exposición [comentó el jefe de oficina], si alguien quiere dar unas palabras, algún agradecimiento, un comentario sobre el curso... adelante”. Tuvo lugar un momento de silencio.

La alumna más destacada se levantó y comenzó:

Yo no sé hablar en público, así que si digo unas burradas se aguantan. Vea profe, pues, antes que nada, quiero agradecer a Icatver por estos cursos, son muy buenos. Siempre es bueno aprender. No me convencía mucho eso de la distancia y que cuadernos y apuntes, pero la verdad ha funcionado bien. Yo no pensé que llegaría a pintar así, todavía nos falta mucho, pero a como creí que me saldrían... Pues, he descubierto que sí puedo pintar bonito y me gusta; es una buena terapia. Yo empiezo a pintar

en mi casa, casa de ustedes, y se me va el tiempo volando. Y agradezco al maestro que cada ocho días, en las supervisiones, aunque sea poquito el tiempo y con todo lo que implica que la pandemia nos ponga límites, nos dirige y es muy paciente. Gracias, maestro y eso es todo. Gracias.

Tomó asiento y otra alumna continuó.

Buenas tardes. Yo igual quiere agradecer a Icatver, y al profe Rafa por este curso, la verdad, como dice mi compañera, uno no se cree capaz de hacer cosas como esta, pero a pesar de que es a distancia y con todos los cuidados que implica, la verdad a mí me ha servido mucho, me relaja, me permite expresarme a través de la pintura, y como terapia también, espero que ya presencial podamos retomarlo y ahora sí entrarle con todo. Muchas gracias.

Otra alumna, se levantó “¿sí puedo hablar?, ¿aún hay chance?”. “Sí, claro que sí”, respondió el encargado. “Pues yo creo que tomar este curso fue la mejor decisión que hemos tomado, para poder sobrellevar esta pandemia. Como dijo mi comadre, nos relaja y nos permite expresarnos, y la atención personalizada del profe es muy buena en los días de supervisión, esperamos que cuando sea presencial lo podamos retomar para aprender más y mejor, porque ya nos gustó y ya nos sentimos ahora sí artistas ¿verdad compañeras?”. Varias asintieron con la cabeza, las menos tímidas dijeron “Sí, claro que sí”. Tomó asiento. El jefe de oficina indicó: “Bueno, pues creo que es momento de pasar a la exposición..., sí diga”. Una alumna más había levantado la mano. “No sé si se alargaría mucho o puedo decir algo también”. “Adelante”, expresó el dirigente.

Yo creo que el curso a distancia ha sido algo fuera de lo común, ya que considero que, a como es, debería ser presencial. Me he adaptado a que sea a distancia, y en lo personal no me había dado la oportunidad de incursionar en el arte de pintar. Creo que ha sido muy positivo; he descubierto que tengo esta habilidad, y como dicen las compañeras es algo que te relaja y motiva a seguir aprendiendo, y gracias al profesor porque ha puesto mucho empeño porque aprendamos, y la verdad se la ha jugado con las

supervisiones, porque es un riesgo para la salud, pero gracias a Dios seguimos sanos y a seguirnos cuidando y aprendiendo más. Eso es todo.

Su participación se cerró con un aplauso. Acto seguido observamos la exposición mostrando material y técnicas empleadas. Para finalizar se dio un aperitivo de galletas y café. Poco a poco las personas se fueron retirando, llevándose sus trabajos. También nosotros nos retiramos agradecidos por todas las atenciones prestadas.

Al terminar la fase del gis graso iniciamos con el óleo. Por cuestiones monetarias lo realizaríamos en papel. Solo dos cuadros se efectuarían en lienzo: el paisaje y el bodegón. Continuamos con la misma dinámica en los siguientes dos meses y medio. Para algunos, las supervisiones fueron la clave del éxito de este curso experimental a distancia. Algunos otros y yo comprendimos que, si bien las pocas indicaciones de la supervisión aventajaban el trabajo, los cuadernillos habían jugado un gran papel, ya que no solo mostraba el proceso, sino también el resultado de lo que se debía lograr.

Es verdad, como expresaban las alumnas, que los cuadros no alcanzaron todo su potencial, cosa que se reflejaba al compararlo con los de los cursos pasados, e incluso los cursos en línea. Sin embargo, tomando en cuenta las circunstancias, el material, el tiempo y la forma en que se impartió la capacitación, el curso de óleo aplicado de Potrerillo, Zentla, Veracruz, fue uno de los mayores éxitos que Icatver, unidad Huatusco, y un servidor han tenido, y son la muestra de que querer es poder, que capacitarse es un acto de voluntad, deseo, perseverancia, autodisciplina, y saber seguir a quien nos guía en el proceso de aprendizaje.

Por mi parte puedo decir que esta experiencia me ha dejado varias cosas que reflexionar:

Primero que la enseñanza-aprendizaje es algo que el ser humano tiene por naturaleza, y que siempre que haya alguien que quiera enseñar, y alguien dispuesto a aprender, este proceso se llevará a cabo con buenos resultados.

Que enseñar es un arte, que siempre va a requerir la creatividad del profesor, la innovación, la comprensión para con el alumno, nuevos métodos, pero sobre todo un enorme entusiasmo que contagie la sed de conocimiento y las ganas de crecer personalmente.

Que no importa cuán avanzada está la tecnología, nada puede suplir al texto escrito, a la lectura, y al contacto relacional presencial del maestro con el alumno; es decir, que la enseñanza-aprendizaje es un acto social y esencial en la vida humana.

Que el arte no es algo accesorio para la vida del ser humano, sino que es esencial como forma de expresión, de terapia ocupacional y no únicamente como algo laboral, sino que manifiesta al ser de cada persona y que debería ser algo que se impulse mucho más en la educación básica, media y superior.

Y finalmente, esta experiencia me ha llevado a ser consciente de que muchas veces, como instructores o profesores, nos estancamos en la comodidad del método que usamos durante años, y nuestra pasión por enseñar se va enfriando hasta volverse una tarea rutinaria y agotadora. Y es triste notar que debe haber algo externo, como una pandemia, para que rompa ese círculo vicioso que nos mueva a repensar nuevas estrategias, nuevas formas de llevar el conocimiento a los alumnos.

Esta experiencia ha significado para mí un despertar del mundo acartonado y rígido en el que vivimos, para tratar de hacer algo nuevo, fresco, creativo, que apasione tanto a mi persona como a mis alumnos en el proceso de enseñar y aprender, de descubrir y redescubrir el conocimiento para que dejemos huella en las nuevas generaciones.

# Experiencias de inclusión social





# Capacitación incluyente en tiempos de pandemia

Gabriela Cruz Valdés

El trabajo te da significado y propósito  
y la vida está vacía sin eso.

STEPHEN HAWKING

En agosto de 2017 llegué al Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Hidalgo (Icathi), para asistir a la persona que se hacía cargo de la Dirección Académica, quien, en mi primer día de labores, me preguntó si sabía a qué se dedicaba el Icathi. Con mucha seguridad le respondí que impartían cursos para preparar a personas en distintas áreas laborales. Él, con una mueca de obviedad, me dijo: “Todos piensan lo mismo, pero esto va más allá. Con el tiempo verás que lo que hace el Icathi es transformar vidas”.

Ese comentario me pareció lógico, dada la trascendencia que puede tener la capacitación para el trabajo en una persona que quizá no tuvo más recursos para estudiar una carrera profesional. Sin embargo, conforme fue pasando el tiempo tal afirmación tuvo mayor relevancia.

En el Icathi he ido confirmando que la capacitación para el trabajo no solo es para beneficiar a las personas que, al aprender una actividad u oficio mediante los cursos, logran obtener recursos para el sustento de su familia, sino que también quienes formamos parte del equipo de trabajo somos beneficiados con el aprendizaje y el reforzamiento de valores, así como de la defensa de los derechos humanos.

“Hay un cambio de mentalidad, un impacto que transforma vidas”, coincide el encargado de la Dirección de Vinculación, quien ha

conocido muchos testimonios de esto desde hace más de una década, siendo parte del equipo del Instituto.

Poco después de integrarme, aprendí más sobre el lenguaje inclusivo, lo cual, en ese entonces, dado que yo estaba más inmersa en la corrección y la edición de textos basada en la Real Academia de la Lengua, me parecía grotesco. En el Instituto descubrí que, desde el lenguaje, la discriminación se ha adherido como escama que se expande por toda la dermis social hasta convertirla en una llaga de violencia. Así, comenzó a transformarse mi visión respecto de la desigualdad social a partir de las palabras.

Después, algo que antes no había experimentado: la relación laboral con personas con discapacidades diversas me fue abriendo el panorama respecto de lo que somos capaces de omitir como seres humanos, cuando pensamos que el mundo solo está hecho para quienes tenemos la dicha de contar con cada miembro de nuestro cuerpo y un organismo en condiciones saludables.

De manera general, llegar al Icathi significó comprender que lo que a simple vista pareciera algo normal, como una “broma” sobre el aspecto físico de alguien, o de la condición de desigualdad entre mujeres y hombres, la omisión de un señalamiento para quienes no hablan español (que solo hablan una lengua indígena), o con discapacidad visual o auditiva, el desconocimiento de una práctica para auxiliar a personas con discapacidad motriz ante cierta eventualidad, entre otras muchas prácticas que parecen cotidianas y sin importancia, pueden desencadenar una serie de acciones que atentan contra los derechos de las personas a un desarrollo igualitario y la calidad de vida que todos merecemos por formar parte de este universo.

Y así, bajo este contexto de aprendizaje y crecimiento personal, a partir de cada una de las acciones emprendidas en el Instituto, fui conociendo una infinidad de casos con los que puede darse cuenta de la vocación de derechos humanos que se ha ido consolidando. Por ejemplo, la necesidad de una persona con discapacidad motriz motivó, hace alrededor de dos décadas, el inicio de este movimiento de inclusión para atender a aquellos con características y necesidades específicas.

Este compromiso con las diversidades, de acuerdo con la directora general del Instituto, ha ido creciendo, hasta el punto de motivar la

creación de cursos y emprender estrategias con un enfoque incluyente. “Hay una deuda social, mucho mayor, con estas poblaciones. Y hablo de las personas con discapacidad y de cualquier otra población... Hemos evolucionado, en parte, en este sentido, en el Instituto”.

En esta consolidación como promotor de ambientes de inclusión, el Icathi ha enfrentado retos importantes, como la adaptación de infraestructura y programas de capacitación a las necesidades específicas de cada uno de dichos grupos, además de crear alianzas con otras instituciones para reafirmar su perfil de derechos humanos, igualdad y no discriminación.

Una cosa es clara, enfatiza la encargada de la Dirección Académica, quien tiene una discapacidad motriz y labora en el Instituto desde hace alrededor de veinte años, “si la cabeza no está convencida, las estrategias no tienen éxito. Se requieren acciones constantes y permanentes para lograrlo”. Por eso, refiere que el compromiso desde la Dirección General del Icathi ha permitido que, actualmente, más personas con discapacidad y necesidades específicas, como ella, puedan desarrollarse en el ámbito laboral y social, superando las barreras de discriminación.

Y en este haber de desafíos, se presentó uno más en marzo de 2020, cuando la pandemia de Covid-19 obligó a todo el mundo a un cambio de vida, de convivencia, de educación, de trabajo y hasta de pensamiento. A partir de esto, el Icathi se dio a la tarea de adaptar la oferta de servicios de capacitación para el trabajo a distancia mediante su campus virtual, pero también utilizando otras plataformas alternativas para atender distintas necesidades.

De acuerdo con la encargada de la Dirección Académica, se adaptaron varios cursos<sup>1</sup> para personas con discapacidad. “Es un reto porque hay que particularizar temas que no necesariamente están en los contenidos programáticos. Hay cursos en los que solamente se pueden realizar algunas actividades”.

<sup>1</sup> De enero a septiembre de 2021, el Icathi impartió más de 500 cursos de las áreas de Administración, Informática, Alimentos, Ganadería, Agricultura, Salud, Negocios, Artesanías, Mecánica, Docencia, Belleza, Corte y Confección, Inglés, LSM y Lenguas Indígenas, en los cuales se registraron 681 personas con discapacidad.

En el caso de la pandemia, una de las dificultades principales es que no todas las personas cuentan con las herramientas en su casa para desarrollar las prácticas de los cursos. “Prácticamente aquí el instructor tiene un gran reto, que es adaptar todas las condiciones que se requieran para impartir los cursos de capacitación, considerando que ellos dominan al cien por ciento las prácticas que se desarrollan dentro de los cursos de capacitación”.

De esto nos da ejemplo Esbeidy Pérez Aguilar,<sup>2</sup> intérprete e instructora de Lengua de Señas Mexicana (LSM) del Icatih, a donde llegó con toda una historia de retos superados por pertenecer a una familia de personas sordas. Ella no lo es, pero su madre, padre, tía y algunos familiares, sí, por lo que su lengua materna es la de señas mexicana, algo que, asegura, nunca imaginó que sería fundamental en su desarrollo profesional.

## **Doble reto: capacitación e interpretación de LSM en pandemia**

Durante la pandemia de Covid-19, Esbeidy Pérez Aguilar no solo se enfrentó a las circunstancias adversas propias del confinamiento, sino también al reto que implicó dar capacitación de LSM en línea y ser intérprete en otros cursos a distancia para que personas sordas pudieran capacitarse.

“Nosotros, como intérpretes, somos un puente de comunicación”. Y por esta razón, de acuerdo con Esbeidy, el contacto directo con las personas sordas es fundamental, de ahí que interpretar a distancia ha sido un gran desafío.

Platica que, en algunos cursos, como el de Bordados tipo Tenango,<sup>3</sup> la interpretación ha requerido un doble esfuerzo, por ejemplo, debido a las

<sup>2</sup>La experiencia y testimonios de Esbeidy Pérez Aguilar, integrados en el presente trabajo, fueron relatados por ella misma durante entrevistas realizadas en sesiones virtuales.

<sup>3</sup> Los bordados tipo Tenango son artesanías en lienzos, derivados del bordado otomí, cuyo origen se encuentra en la región de Tenango de Doria, en el estado de Hidalgo. Se trata de coloridos dibujos de fauna y flora que ilustran también sus festividades y tradiciones, o escenas de la vida cotidiana. En agosto de 2020, la Legislatura de Hidalgo emitió el decreto mediante el cual declaró el 8 de abril como el Día del Tenango y al municipio de Tenango de Doria como “Cuna de los Bordados Tenangos”, los cuales son considerados patrimonio cultural del estado.

fallas en la conectividad, o también por complicaciones en el momento de mostrar alguna puntada o técnica en la actividad de aprendizaje.

Asimismo, como instructora de LSM, se ha enfrentado a la complejidad de una nueva forma de capacitación: “No es tan fácil decirle al alumno, pues ahí está la lección, ahí está la clase”. A veces, manifiesta, hay que detenerse porque alguien no entendió o porque se va la conexión.

Incluso enfrentando estas situaciones, Esbeidy ha logrado coordinar el trabajo que aumentó en la etapa de confinamiento por la pandemia de Covid-19. “Estamos atendiendo a los alumnos (y alumnas) en el momento en que se requiere”.

Para ella representa una gran satisfacción poder continuar y esforzarse más por ayudar a otras personas en el proceso de capacitación de LSM, tanto sordas como oyentes, de distintas profesiones como medicina, terapia física, trabajo social y docencia, principalmente, así como de diversos extractos sociales, con la finalidad de entender y atender mejor a las personas sordas.

No debemos olvidar que nosotros estamos trabajando para ayudarle a alguien más a construir y a tener esos conocimientos. Entonces, pues, es disposición y es echarle ganas. Que sí, el trabajo se duplica, pero cuando tienes estas recompensas, cuando ves que el trabajo tiene esos frutos, la satisfacción personal valió la pena.

Esbeidy convirtió su forma habitual de capacitar a una modalidad virtual, primero, con una dificultad de salud, después con la falta de equipo tecnológico adecuado para realizar su trabajo. Esto no la detuvo.

Después de probar con una compilación de videos demostrativos de LSM mediante el campus virtual, no estaba convencida de que el aprendizaje fuera el adecuado, por lo que adaptó el curso para brindar sesiones en vivo que permitieran una mejor interacción con las personas. Así, comenzó a trabajar con algunos exámenes y formas de evaluación adecuadas para la modalidad a distancia.

Reconoce que el proceso ha sido difícil, pero se ha avanzado. “Hemos tenido la fortuna de impactar en mucha gente de otros estados. En general, en México estamos como en pañales en temas de inclusión, pero pues estos cursos han servido para acercarnos a más gente y

sensibilizarlos”, ya que la pandemia ha puesto en mayor dificultad a las personas sordas que han enfermado de Covid-19, porque la comunicación con ellos, ante la falta de preparación del personal médico en LSM, complica aún más los procesos de atención.

En una charla con su tío Juan Hervey Pérez Granados, a quien Esbeidy reconoce como su “papá oyente”, destaca todo el esfuerzo que Esbeidy ha puesto para superarse y dedicarse a ser ahora intérprete e instructora de LSM. Menciona que en la frontera México-Estados Unidos no existen programas de capacitación así, por lo que se siente muy agradecido de que ahora se tome en cuenta a las personas sordas. Y ha sido tanta la emoción de su tío por el trabajo que ella realiza, que con el decidido apoyo que siempre le ha dado como segundo papá, él dice que promueve los cursos de LSM en Nuevo Laredo.

Yo acá en Nuevo Laredo he compartido las publicaciones que hacen de Icathi para añadirse al programa de Esbeidy. Un día en una tienda vi a una señorita de unos 25 o 27 años y le pregunté a la señora de la tienda si no hablaba y me dijo que no, que tenía otro hermano. Le di el *link* y todo, porque acá en la frontera no he visto lo que tienen en Icathi y en la universidad en donde trabaja Esbeidy.

Esbeidy platica que, efectivamente, se han inscrito a los cursos de LSM personas de Nuevo Laredo, de Monterrey y otros estados del país. Aunque no está segura si ha sido por la promoción de su tío o por la difusión en redes sociales, sabe que este apoyo también es importante.

Lo cierto es que, de un lado o de otro, la gente está despertando a una nueva conciencia de inclusión y esto le lleva a tomar, como una oportunidad, el aprendizaje de LSM. Además, la capacitación en línea a partir de la pandemia se ha convertido en la primera opción para continuar con la preparación académica y laboral de muchas personas.

La entonces directora del plantel Icathi Mixquiahuala, donde Esbeidy comenzó a dar cursos de LSM, reconoce que hubo temor por impartir los cursos en línea.

De repente teníamos el miedo de cómo iba a responder la gente. El reto, además de aprender el curso que realmente te interesa y que quieres para

desarrollar una habilidad, también era que para poder tomarlo tenías que desarrollar la habilidad del uso de tecnologías.

Para superar eso que parecía un obstáculo, se dieron a la tarea de hacer difusión mediante redes sociales, grupos de WhatsApp, con familiares, amistades y con el mismo personal del Icathi. “En el curso de Esbeidy hubo una respuesta inmediata. Yo creo que a Esbeidy le tocaba responder solicitudes desde la mañana hasta las 10:00 de la noche. Se tuvieron que abrir más cursos de los planeados”.

El resultado de todo este trabajo ha sido palpable, de acuerdo con la directora del plantel, ya que, a más de un año de comenzar este reto, la gente sigue solicitando los cursos, y quienes ya los han tomado quieren más; pero no solo eso, sino que quieren capacitarse con Esbeidy.

Se nota que es algo que le gusta, que le encanta, que le apasiona. De esas cosas y esos trabajos perfectos, en el sentido de que, si bien te remunera, estás haciendo algo que realmente te gusta y eso en Esbeidy siempre lo hemos visto. Le gusta su trabajo. La gente se identifica.

Una prueba de este testimonio respecto de su trabajo es que alumnas y alumnos han enviado mensajes de agradecimiento al Icathi y de reconocimiento a la instructora por la capacitación en LSM. “Algo que algunos a lo mejor empezaron por curiosidad terminaron sorprendidos de la manera en cómo impartió su curso, con ese gran compromiso”.

Y no solo la capacitación en LSM ha sido tan solicitada en tiempos de pandemia, asegura la directora del plantel, sino también en otras áreas que han servido como terapia ocupacional para muchas personas cuyo estado de ánimo decayó en este difícil contexto mundial. “Quienes antes hacían otra cosa y dejaron de hacerla en pandemia, han encontrado otra actividad para ocuparse. Las personas han aprendido otras habilidades y las han aprovechado”.

Una de las alumnas de Esbeidy, docente de telesecundaria, Alma Méndez, menciona que buscó la manera de aprender LSM porque tenía un alumno con hipoacusia; sin embargo, aprendió muy poco con la persona que la capacitó la primera vez. Más adelante, tomó el curso en

línea del Icathi, donde aprendió con respeto la lengua de señas, y eso es algo que agradece en todo momento a su instructora.

La maestra Esbeidy transforma el sentido de inclusión, es decir, que toda persona sea parte de... y que no pertenezca separado de... Que tenemos que participar en igualdad de condiciones. Siempre el trabajo de la maestra es con empatía y resiliencia, ya que la maestra se preocupa mucho por todos, que nadie se quede. Nos sensibiliza. Aporta mucho conocimiento. Y, como ya lo dije, el aprender con respeto el lenguaje de señas.

Esta experiencia no solo ha impactado en el camino profesional de Esbeidy, sino también en el desarrollo y crecimiento de personas importantes para ella, como su tía Noemí, quien, motivada por el entusiasmo de su sobrina, pero también por sus ganas de aprender, se acercó al Icathi para tomar un curso de bordado a distancia durante la pandemia.

Esto significó un enorme reto, tanto para el Instituto como para el docente, la intérprete y las alumnas, pero el resultado fue enriquecedor, aunque antes de llegar a este hubo bastante camino por recorrer.

## **El desafío de capacitar a distancia a una persona sorda**

Noemí Pérez Granados<sup>4</sup> tiene 53 años. Nació el 11 de noviembre de 1967 en el municipio de Progreso de Obregón, Hidalgo. Es sorda de nacimiento debido a una condición genética que se presenta cada cuatro generaciones en la familia. “Cuando yo nací se dieron cuenta que yo era sorda, y como a los tres años me fue enseñando algunas señas, a comunicarme y todo. Cuando yo crecí me pregunté ¿por qué? Y mi mamá me dijo que es hereditario por parte de mi papá”.

Es soltera y vive con su mamá, a quien cuida por ser una persona mayor con enfermedad crónico-degenerativa. En la misma casa viven su hermano y su cuñada, ambos sordos, y su sobrina, Esbeidy.

<sup>4</sup>La historia de Noemí Pérez Granados fue relatada por ella, en entrevistas realizadas mediante plataforma a distancia, con la interpretación de su sobrina Esbeidy.

Con la pandemia, las actividades que ya eran cotidianas para Noemí se truncaron. Fue difícil para ella, quien se caracteriza por ser una mujer entusiasta y con muchas ganas de aprender, sin importar las limitantes a las cuales se tuvo que enfrentar en distintos momentos y contextos sociales. Se encerró en casa junto con su familia, por ser un sector de mayor riesgo ante el contagio de Covid-19, y debido a la posibilidad de complicaciones de salud de su mamá.

A pesar de tales circunstancias, no se le acabó el ánimo para seguir aprendiendo e intentando nuevas cosas que le permitieran estar activa y contribuyendo con los ingresos familiares. Supo que el Icathi estaba impartiendo cursos a distancia, así que investigó si sería posible inscribirse al de Bordados tipo Tenango<sup>5</sup> que estaba por iniciar. Parecía difícil por los tiempos y los recursos tecnológicos, cuyas condiciones no son las ideales en el lugar donde vive.

Apoyada por Esbeidy, consultó la posibilidad de ingresar al curso con la intervención de una intérprete. Confiesa que hubo algo de temor al principio, por no saber si podría realizar el curso, pero le entusiasmó la posibilidad de inscribirse junto con otra compañera sorda del municipio de Huichapan, Hidalgo. “Es la primera vez que tomo un curso en el Icathi, pero me gustó mucho porque tuve el apoyo de una intérprete en Lengua de Señas Mexicana y eso fue de mucha ayuda, poder tomar las clases en mi lengua”.

Respecto del proceso del curso, la entonces directora del plantel Mixquiahuala platica en entrevista.

Desde que inició la promoción, me comentaron que estaba interesada en ingresar Noemí. Y aunado a eso, casi a la par, también otra persona, Citlali, solicitó informes. Vía texto nos comentó que tenía discapacidad auditiva, pero que a ella le gustaría muchísimo poder ingresar, pero que tenía ese temor.

<sup>5</sup> Respecto de las capacitaciones de bordados, en el período de enero a septiembre de 2021, fueron 16 personas con discapacidad las que participaron en 12 cursos del Icathi, entre los que se cuentan: Bordado con aguja mágica, Bordado de cenefas, Bordado en listón y pintura textil, Bordado típico del Valle del Mezquital, Bordado tradicional, Bordado tradicional otomí y Bordados tipo Tenango.

Refiere que una vez que se le autorizó al plantel realizar el curso, se puso en contacto con Esbeidy para solicitar su apoyo como intérprete. Fue necesario hacer un ajuste de horarios, porque también estaba impartiendo cursos de LSM.

Le comenté a Oscar [instructor de Bordados] que había dos personas con discapacidad auditiva que querían tomar el curso de bordado. Él comenzó a trabajar su material con videos para poner subtítulos, porque todavía no sabíamos si íbamos a poder empatar los horarios de Esbeidy con los horarios del curso.

Aun con dudas y miedos, el resultado, de acuerdo con la directora, superó las expectativas. “Inició el curso y muy, muy bueno. Siempre, desde el inicio, muy entusiastas. En el caso de Mimi [Noemí], siempre entregando trabajos”.

La capacitación no fue sencilla para Noemí. Recuerda algunas complicaciones para aprender puntadas difíciles de comprender en la pantalla, incluso a veces era difícil entender al instructor, quien les apoyaba en el proceso de capacitación con videos para reforzar el conocimiento. Nada de esto fue motivo para que se detuviera su proceso de aprendizaje.

Su instructor, Oscar Simón, reconoce que desde que le notificaron que en el curso estarían dos alumnas sordas, tuvo dudas de poder lograrlo. El principal temor era no poder enseñarles de la forma correcta, porque ya de por sí es difícil un curso a distancia de bordado, pues la gente requiere muchas veces que se les explique una puntada de manera presencial. “Si veo que mi alumno no aprende me frustró porque pienso que estoy fallando, entonces mi preocupación fue no poder enseñarles bien”.

Para Oscar, el reto mayor fue encontrar la manera ideal de mostrarles a las alumnas, tanto oyentes como sordas, cómo se debía bordar. La primera dificultad, más allá de las fallas tecnológicas propias de la capacitación en línea durante la pandemia, fue la comunicación oral y en señas.

El día que comenzó el curso hubo confusión entre las dudas de las compañeras oyentes y las alumnas sordas. Aunque la interpretación en LSM ayudó, era difícil atender a todas al mismo tiempo. Pero Oscar se las arregló con videos, imágenes y acercamientos de pantalla. Se detenía

para explicar mejor. También dividió horarios para poder enseñar a las alumnas de forma detallada y de acuerdo con las necesidades específicas.

Al final, refiere Oscar desde su hogar, “Fue una experiencia para mí, y descubrí que aprendieron más rápido [Noemí y su compañera]. De todos mis grupos, ellas eran quienes aprendían más rápido”.

Sin borrar de su rostro el entusiasmo que la caracteriza, Noemí afirma que, una vez que aprendió Bordados tipo Tenango, no solo se quedó con esa idea, sino que buscó innovar con las puntadas que ya sabía e hizo nuevas y coloridas figuras para bordar todas las prendas que se le ocurrieron.

Ahora muestra orgullosa todo lo que ha hecho: sus “Creaciones Mimí”, marca e imagen que le ayudó a diseñar su sobrina, una prueba del trabajo y esfuerzo realizado durante la capacitación a distancia.

Refiere que la conectividad fue un obstáculo al cual se tuvo que enfrentar. Los problemas de electricidad y fallas técnicas en el suministro de internet fueron detalles que alteraron por momentos el desarrollo del curso. Sin embargo, eso no implicó darse por vencida.

De esta manera, aprendió a bordar Tenangos, y desde noviembre de 2020 empezó a vender las distintas prendas que ya bordaba con mayor destreza. Una vez que comenzó, mediante redes sociales, Noemí las ofreció a familiares y vecinos, o a personas conocidas de su comunidad.

Ahorita ya estoy cosiendo a máquina. Antes, yo no tenía máquina de coser, lo hacía a mano, pero mi hermano Juan me apoyó para comprar la máquina e hice más cubrebocas, y esos se los mandé a él para que me apoyara a venderlos, y ya con eso nos hemos ido apoyando.

Después, se le ocurrió que podía bordar no solo prendas de vestir sino otros accesorios, como tortilleros, blusas, playeras... así que puso manos a la obra y bordó nuevas figuras. Sus productos llegaron hasta la frontera México-Estados Unidos, gracias al apoyo de su hermano Juan que vive allí. Él comenta: “Ya llegaron a Laredo, Texas. Un señor que viene aquí con mi hijo nos compró, y dijo que se iba a llevar otros. La hemos apoyado. Es muy creativa. Y la base principal es que mi mamá nos enseñó a ser comedidos, a ayudar, a hacer algo”.

Las enseñanzas de su mamá han hecho de Noemí una mujer creativa y trabajadora que busca más cosas por hacer. No solo quiere bordar,

también le emociona entrar a otros cursos, como el de costura o de repostería, y seguir aprendiendo.

Aunque antes tuvo la oportunidad de aprender por distintos medios algunas manualidades, Noemí considera que en el Icathi hay más opciones para las personas con discapacidad, pues los cursos son accesibles, tanto en costos como en el proceso de capacitación; ahí no se siente discriminada y sí acompañada en su proceso.

Durante una amena charla virtual con Noemí y las personas que la han acompañado en esta historia, su tío Juan expresa la idea de que ella comience a bordar otras prendas de vestir, ya que donde vive algunas personas le han preguntado si, además de cubrebocas, tiene más productos. Ella se entusiasma y pregunta a su instructor Oscar cómo podría trabajar con un vestido.

Con visible conocimiento del tema, Oscar le comenta a Noemí qué tipo de telas usar y cómo podría hacer los bordados. Esta es la oportunidad ideal para que ella muestre más prendas que ha ido diseñando con entusiasmo.

Una vez que Oscar superó el miedo de dar el curso de Bordados tipo Tenango en línea, comenzó a impartir el de Bordados del Valle del Mezquital, la región hidalguense de donde es originario, al cual también se inscribió Noemí, cuya experiencia trae a su memoria una frase célebre de Sor Juana Inés de la Cruz:

*No estudio por saber más, sino por ignorar menos.*

Por todo esto, Noemí manifiesta su agradecimiento, y aunque a veces lo que falta son los recursos para poder adquirir el material o el equipo necesarios, su amor por lo que hace, por la vida misma, así como el entusiasmo que imprime en cada cosa que realiza, le hace manifestar su satisfacción por lo aprendido de forma virtual en el Icathi.

## La adaptación al cambio

Así nos sorprendió la pandemia. Pensábamos que duraría poco y todo seguiría marchando igual. Pero la realidad fue mostrando que era necesario un cambio absoluto. Al principio, hubo resistencia. Muchas

personas nos sentimos extraviadas. Sufrimos pérdidas de todo tipo. Por momentos, el desánimo nos paralizó.

Fue necesario replantear metas, objetivos, proyectos, vidas completas, para enfrentar una nueva realidad que mostraba que la convivencia social, familiar y laboral ya no sería la misma.

Como en todo terreno experimental, cada acción emprendida durante este tiempo ha sido a modo de prueba; alguna ha funcionado y, la que no, se ha tenido que modificar.

A más de un año y medio del inicio de la pandemia de Covid-19, aunque pareciera que ya nos hemos adaptado a esta era digital y de nuevas formas de vida, seguimos en busca de la mejor manera de avanzar como sociedad en todos los ámbitos.

En este camino, la capacitación en línea ha sido una herramienta para superar algunas barreras de discriminación y trascender también las fronteras, como en los casos que compartimos en este texto.

Respecto del Icathi, ha sido fundamental el fortalecimiento de vínculos estratégicos para la capacitación a distancia, con instituciones que no detuvieron sus actividades de apoyo a personas con necesidades de atención especial.

Por citar un ejemplo, mediante el trabajo coordinado con el Centro de Justicia para Mujeres del Estado de Hidalgo (CJMHI), se dio continuidad a los cursos para usuarias en situación de violencia, quienes a través de la capacitación en línea han encontrado una formación integral: desde lo emocional, hasta el desarrollo de una actividad productiva, y con esto su independencia económica.

Además de brindar asesoría legal, entre otros servicios, el CJMHI cuenta con una Subdirección de Empoderamiento, mediante la cual, a través de convenios de colaboración con otras instituciones como el Icathi, se brindan servicios de capacitación a las usuarias.

La persona encargada de dicha área explica que el objetivo no solo es cubrir la parte de la justicia a mujeres víctimas de violencia, sino darles herramientas para alcanzar su autonomía económica, así como contar con habilidades cognitivas para una toma de decisiones asertiva y construir un plan de vida fortalecido.

Refiere que, gracias a la alianza con el Icathi, existen muchas historias de mujeres que, desde antes de la pandemia, incluso durante esta,

se han capacitado y han alcanzado esa independencia económica que ni ellas imaginaban. “Un curso del Icathi les transforma la vida. Un curso de gelatinas, un curso de plan de negocios, de elaboración de pasteles... porque lo que aprenden ese mismo día ellas lo replican en sus casas, salen a vender con sus conocidos”.

Al igual que con el Centro de Justicia, el Icathi ha mantenido este tipo de vinculación institucional con instancias públicas como los Centros de Readaptación Social, el Sistema DIF, entre otras que atienden a mujeres, personas adultas mayores y jóvenes, cuyas innumerables experiencias son prueba de que la pandemia trajo nuevos retos de enseñanza-aprendizaje, pero que con trabajo coordinado se han superado para dar como resultado el desarrollo y el crecimiento de muchas personas que hallaron una forma de terapia ocupacional, una idea de autoempleo y hasta el inicio de un negocio.

De esta manera, la capacitación para el trabajo no solo cumple con el objetivo de brindar herramientas para enfrentarse a un mercado laboral competitivo, o alcanzar una meta de población económicamente activa, sino para contribuir en el desarrollo integral de las personas en situación de vulnerabilidad, que afirman que en otros entornos o contextos han sido discriminadas y se les ha negado la posibilidad de crecimiento profesional.

Para estas mismas personas se redujo aún más la posibilidad de desarrollo durante la pandemia, por el encierro y por la escasez de oportunidades laborales, al ser un sector de alto riesgo de gravedad o mortalidad por Covid-19.

Si en condiciones de aparente normalidad se enfrentaron a una discriminación social, en el reciente año y medio de confinamiento se enfrentaron también al obstáculo de un virus que les negó la posibilidad de realizar actividades productivas que se ajustaran a sus necesidades.

Por eso, la capacitación a distancia representó, para muchos, la forma de superar tales obstáculos, incluso de mejorar sus condiciones de vida. Como en el caso de Noemí, quien no se detuvo ante la imaginaria barrera que supondría ser sorda, y encontró la forma de aprender bordados e hizo de esto un negocio, por superación personal y también económica.

De la misma manera, los cursos a distancia representaron enormes retos para el personal docente, al tener que adaptar las formas tradicio-

nales de enseñanza, sobre todo para las personas con discapacidad, como en el caso de Esbeidy, intérprete e instructora, y de Oscar, instructor, quienes lograron superar las dificultades de capacitar a personas sordas y oyentes, ajustando sus materiales didácticos e innovando estrategias con los recursos tecnológicos disponibles.

De esta manera, la pandemia ha traído consigo la posibilidad de evolucionar la formación para el trabajo. Y aunque en algunos casos, como los aquí expuestos, el resultado ha sido satisfactorio, todavía existen importantes retos por superar, principalmente en el aspecto tecnológico, para que más personas, sin discriminación, puedan cumplir sus propósitos de capacitarse.

Concluyo este relato con la frase del epígrafe, del gran físico teórico Stephen Hawking, cuya discapacidad motriz no fue obstáculo para realizar sorprendentes investigaciones que siguen impactando al mundo entero: *El trabajo te da significado y propósito y la vida está vacía sin eso.*



# El acceso a la formación para el trabajo de las personas con discapacidad

Maribel Edith González Dorantes

Conóceme por mis habilidades,  
no por mis discapacidades.

ROBERT M. HENSEL

## Mi encuentro con la discapacidad en el Centro POETA

La discapacidad es una palabra, concepto o condición desconocida hasta que te encuentras con ella. Mientras la desconoces o la ignoras, la discapacidad es responsabilidad de alguien más, no tuya. Tuve mi primer acercamiento con la discapacidad en agosto de 2014 cuando llegué al Centro POETA (Programa de Oportunidades Económicas a través de la Tecnología en las Américas) del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) 114. Lo que supe inicialmente fue que enseñaría informática básica a las y los estudiantes y no me pareció complicado, pues contaba con los conocimientos necesarios para hacerlo.

Trabajar con personas con discapacidad implicó conocer una manera distinta de ver el mundo. No solo era preparar los contenidos para impartir las clases, sino al mismo tiempo aprender sobre la condición de discapacidad de las/os inscritos, para lograr que el aprendizaje fuera significativo. Indagué sobre los distintos tipos de discapacidad y sus principales características; sin embargo, la forma de atenderlos debía ser distinta por el tipo de servicio que se ofrece en los Cecati.

Era necesario enfocarse en la capacitación para el trabajo, es decir, en *aprender haciendo*, pero considerando que eran estudiantes con

necesidades educativas especiales. En ese entonces cursaba una especialidad en Tecnología Educativa, y fui implementando algunas estrategias para hacer el contenido accesible y agradable a los alumnos.

En el trabajo con las y los estudiantes con discapacidad había que explicar las ideas, los conceptos y los temas con un lenguaje que todos comprendieran, recordaran, y hacer la demostración de un ejercicio la misma cantidad de veces que el número de alumnos inscritos en el grupo.

Cada ciclo escolar concluido era un aprendizaje que daba elementos para modificar lo que no había funcionado y buscar nuevas formas para enseñar, teniendo como objetivo mantener o superar el resultado anterior. Con esta dinámica ha transcurrido mi trabajo en el ahora denominado Centro POETA, con errores y aciertos, pero con mucho aprendizaje laboral, profesional y personal. Así llegó 2020, que en términos educativos cambió drásticamente la educación formal y puso en aprietos a quienes impartimos formación y capacitación para el trabajo. Al igual que el virus que nos amenazaba, teníamos que mutar los contenidos y la manera de trabajar a distancia.

El presente relato pretende compartir nuestra experiencia de trabajo con las y los estudiantes con discapacidad durante la pandemia, la opción que encontramos para no excluirlos y lograr que siguieran aprendiendo en un contexto diferente al que habían conocido en la presencialidad.

## **El Cecati 114 y su granito de arena**

El Cecati 114 se localiza en Pachuca de Soto, Hidalgo, desde el 17 de septiembre de 1985. El servicio educativo que brinda es capacitación para y en el trabajo, cuya finalidad es formar a las personas en un período corto, en un área determinada para su inserción en el mercado laboral o el autoempleo, así como la capacitación de los trabajadores en activo para el mejor desempeño de sus funciones.

La oferta educativa de los centros se estructura en especialidades que se conforman de cursos; las que se imparten en el Cecati 114 son Asistencia ejecutiva, Atención integral a personas adultas mayores,

Centro POETA, Dibujo industrial y arquitectónico, Electrónica, Electrónica Automotriz, Ofimática, Inglés y Mecánica automotriz. Para la impartición de los cursos de cada especialidad se cuenta con el aula o taller específico, así como el equipo y las herramientas mínimas necesarias.

La población que asiste al plantel radica en la zona conurbada y en sus alrededores, es mayor de 15 años y, dependiendo de la especialidad y el curso, los requisitos de ingreso mínimos son la lectoescritura y la realización de operaciones básicas.

A partir de diciembre de 2011 el Cecati 114 forma parte del programa POETA de la Franquicia Social POETA, y cuenta con un aula denominada Centro POETA para ofrecer el servicio de capacitación en informática básica a personas con discapacidad.

El programa POETA es una iniciativa impulsada por la fundación The Trust for the Americas e implementada en México por la DGCFT mediante los Cecati; su propósito es potenciar las oportunidades y la inclusión social de las personas con discapacidad a través del acceso, el uso y la apropiación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Las y los estudiantes que se inscriben deben cumplir con los criterios básicos ya mencionados.

Los tipos de discapacidad que se atienden en el Centro POETA son motriz, intelectual, auditiva y visual, y cada uno repercute en el logro de los aprendizajes esperados.

De manera presencial, en el ciclo escolar 2019-2020, el Centro POETA atendió un total de 17 estudiantes con discapacidad, de los cuales 12 contaban con discapacidad intelectual, seis eran del género femenino y seis del masculino; tres tenían discapacidad física o motriz, uno femenino y dos masculinos, y dos femeninos con discapacidad auditiva. Estos 17 alumnos se reinscribieron a lo largo de todo el ciclo escolar en los diferentes cursos ofertados.

Durante el inicio de la pandemia a algunos/as estudiantes se les dificultó trabajar en línea y decidieron esperar el regreso al plantel; aunado a las condiciones de conectividad o la falta de computadora o equipo para poder acceder a clase desde casa, iniciamos el ciclo escolar 2020-2021 con 12 participantes, siete con discapacidad intelectual, tres femeninos y cuatro masculinos; dos con discapacidad

auditiva de género femenino, y tres sin discapacidad, dos femeninos y uno masculino.

Después del primer curso, dos alumnos con discapacidad intelectual (uno femenino y uno masculino) desertaron por la dificultad que les representaba el trabajo en línea.

De las y los estudiantes que asisten al Centro POETA, el 66.66% en la presencialidad del ciclo escolar 2019-2020 y el 58.33% en el trabajo en línea del ciclo escolar 2020-2021 han correspondido al rubro de discapacidad intelectual.

Durante la actividad docente he identificado en las y los estudiantes con discapacidad intelectual la dificultad para adquirir conocimientos, deficiente comprensión lectora que merma la capacidad para seguir instrucciones y realizar los ejercicios prácticos y un marcado sentimiento de rechazo o fracaso escolar. Tal entorno ha requerido la elaboración de materiales de apoyo atractivos que permitan tener su atención durante las clases y la incorporación de las TIC en el proceso de enseñanza y en el reforzamiento del aprendizaje.

Como instructora del Centro POETA he buscado tener un referente para actuar y aportar trabajo y conocimiento en la consecución del objetivo del paradigma social o de derechos en el que se encuentra actualmente el concepto de discapacidad. El paradigma social o de derechos pretende la inclusión social, la eliminación de las barreras físicas, actitudinales, prejuicios e ideologías que conduzcan a la discriminación de las personas con discapacidad.

## ¿Cómo iniciar el trabajo en línea?

Al iniciar la jornada de sana distancia, la Subsecretaría de Educación Media Superior estableció convenios con empresas como Microsoft y Google a fin de capacitar a los docentes en el uso de la tecnología, para realizar el proceso de enseñanza y aprendizaje a la distancia.

Comencé a participar de los *webinars* en busca de alguna idea que pudiera apoyarme en la atención de mis estudiantes. Al mismo tiempo, las autoridades del plantel buscaban alternativas para realizar procesos

administrativos como la inscripción de alumnos y académicos, y la impartición de las clases.

Una de las opciones que llamó mi atención fue la Estrategia de Educación a Distancia: Transformación e innovación para México que fue una alianza de Google for Education, YouTube y la Secretaría de Educación Pública (SEP).

La estrategia consistió en el uso de la suite educativa de Google y la capacitación a los docentes de educación inicial, básica y media superior mediante *webinars* gratuitos y voluntarios para aprender a utilizar las herramientas e implementarlas en el nuevo contexto de la pandemia.

G Suite for Education es un conjunto de aplicaciones sin costo para las instituciones educativas, que está integrada por una cuenta de correo electrónico institucional, un espacio con almacenamiento ilimitado, un procesador de textos, una hoja de cálculo, presentaciones, calendario, videoconferencia y Classroom, todas ellas sin publicidad.

Aunque pertenecemos al nivel medio superior, en el Cecati 114 no se recibió ninguna información sobre lo comentado en el primer *webinar* por el entonces secretario de Educación Pública acerca de que se harían llegar cuentas a los docentes mediante las Secretarías de Educación estatales.

Sin embargo, simultáneamente la directora y el jefe del Área de Servicios Administrativos también se encontraban buscando alternativas para el trabajo del plantel, e iniciaron la gestión de las cuentas educativas estableciendo contacto con un ejecutivo de Google que los guio durante el proceso, recabando los requisitos administrativos requeridos en un lapso no mayor a tres meses y con el desafío del idioma inglés. Al respecto la directora narra su experiencia:

Podíamos hacer una solicitud a Google si éramos una escuela oficial; teníamos que comprobar que éramos una institución de gobierno y contar con una página web. La generamos porque no contábamos con ella y es la que actualmente utilizamos para la inscripción. Después de que enviamos los documentos solicitados y verificaron los datos, el trámite fue muy rápido; en tres días se nos autorizó el dominio en Google [cecati114.education](http://cecati114.education).

Inicialmente, existía temor por el costo que pudiera tener la adquisición de un dominio propio, pues se creía que el servicio no sería barato. El jefe del Área de Servicios Administrativos recuerda:

Al estar revisando información sobre la obtención del dominio, el instructor de Ofimática me sugirió conseguir un dominio “.educacion”; con esa pequeña luz me puse a buscar y después de revisar varias opciones encontré que la mejor era Google con su G Suite for Education.

Con la información sobre la capacitación en el uso de herramientas de Google me propuse ver los *webinars* cada semana; en cada sesión se enfocaban en el uso de alguna de las herramientas de la G Suite y dejaban abierta la posibilidad de profundizar en su conocimiento accediendo a su Centro para Maestros.

Por sugerencia de un compañero instructor de Ofimática me inscribí a la capacitación con fines de certificación como educador nivel 1 para profundizar más en el aprendizaje y el uso de las herramientas. No obtuve la certificación, porque mi computadora falló el gran día, pero sí logré los conocimientos necesarios para dar un giro a mis clases.

Aunque de manera presencial ya se trabajaba con las y los estudiantes en aplicaciones, en el uso del correo electrónico, en la búsqueda de información en internet, no habíamos pensado en la posibilidad de trabajar en aplicaciones o herramientas a distancia porque la experiencia de ese momento nos indicaba, a padres y madres de familia y a quienes nos relacionábamos académicamente con ellos en el plantel, que tenían que ver y estar en el mismo espacio que el instructor para poder hacer las cosas.

Sin embargo, desde la trinchera del Cecati 114 nos abrimos a la posibilidad de que las y los estudiantes con discapacidad no dejaran de ejercer uno de sus derechos fundamentales, la educación inclusiva, y afortunadamente se estaban dando las condiciones para trabajar haciendo uso de la tecnología en la modalidad en línea y con contenidos que les permitieran aprender el uso de herramientas nuevas, gratuitas y accesibles.

## Manos a la educación en línea

El establecimiento de la cuarentena por parte de los gobiernos federal y estatal para proteger a la población y cortar la cadena de transmisión del virus, llevó a cerrar las instalaciones de todas las escuelas del país. Inicialmente creímos que solo serían un par de semanas, pero el tiempo se fue alargando. El 20 de marzo de 2020 nos encontrábamos a tres meses de concluir el ciclo escolar 2020-2021 y recibimos la indicación de suspender las clases presenciales y asignar actividades a las y los estudiantes que pudieran realizar en sus casas; sentí que todo se vendría abajo con su aprendizaje, pues al tener una discapacidad (la mayoría contaba con discapacidad intelectual), en poco tiempo y sin reforzamiento en casa, olvidarían lo que ya conocían hasta ese momento.

No quise ser muy exigente ni meterlos en problemas, pues a la pregunta expresa de si tenían computadora en la casa con la que poder trabajar, de los 17 alumnos solo cinco contestaron que sí, el resto podía interactuar desde el teléfono, pero no todos contaban con conexión wifi en casa. En esta situación les propuse repasar lo que habíamos visto en clase y lo que tenían anotado en su cuaderno, y esperar las indicaciones para el regreso a nuestra aula.

Las primeras semanas en casa parecieron vacaciones, pero las y los estudiantes comenzaron a preguntar cuándo regresaríamos al plantel, ya que la mayoría considera a la escuela como el lugar en el que pueden convivir con sus compañeros, maestros y personal del Cecati con seguridad y en un ambiente agradable.

En una comunicación con mi jefe inmediato para comentar lo que haríamos al respecto, me sugirió retomar el curso que interrumpimos y buscar distintos medios para localizar a los alumnos y reiniciar la capacitación.

Así lo hice. Ajusté mis presentaciones con las ideas más importantes que pudieran anotar en sus cuadernos sobre los temas, para que comenzaran a recordar lo que habíamos trabajado en clases presenciales.

Empezaron a surgir muchas preguntas en mi cabeza: “¿Cómo voy a trabajar con ellos? ¿Cómo les muestro la manera de realizar los ejercicios? ¿Cómo me harán llegar sus trabajos? ¿Cuánto tiempo

puedo darles para realizar un ejercicio? ¿Tendrán computadora? ¿Qué hago con los que no tienen computadora?”. En fin, hubo respuestas que no eran alentadoras para continuar con su capacitación, y sentía que yo no estaba haciendo lo suficiente para no excluirlos.

Sin embargo, la pandemia resultó ser una oportunidad para aprender en todos los sentidos. Mientras organizaba los contenidos, recibí la buena noticia de que, al haber adquirido un dominio para el Cecati, el trámite para obtener las cuentas educativas para alumnos y personal del plantel se había agilizado y sería gratuito; contaríamos ya con una plataforma para ofertar los cursos.

Conocimos los beneficios de una cuenta educativa institucional que, a diferencia de una cuenta comercial, incluye un almacenamiento ilimitado, no tiene publicidad y el acceso es seguro para las y los estudiantes.

Para iniciar el ciclo escolar 2020-2021 los alumnos recibieron una cuenta de correo electrónico con el dominio *cecati114.education* que debían activar para comenzar a recibir información de sus instructores.

Planear el inicio del ciclo escolar representó un cambio de concepción en la organización y la adecuación de los contenidos para los cursos que propuse, basados en las aplicaciones de la G Suite for Education; fue un reto personal pues, aunque ya utilizaba algunas herramientas tecnológicas como apoyo para reforzar el aprendizaje presencial, capacitarlos en el uso de las herramientas en línea era comenzar desde lo más básico, pero sobre la marcha; significaba aprender-haciendo.

La organización de los contenidos sobre las herramientas de Google la hice con base en lo que consideré que debían ir aprendiendo. Propuse tres cursos de extensión (así se les llama a los cursos que en el subsistema de formación para el trabajo van más allá del contenido de uno de la oferta educativa) de 40 horas de duración cada uno, para abordar un total de 15 herramientas.

## ¿Cómo se desarrolló la experiencia?

La práctica docente en el Centro POETA se ha desarrollado mediante el apoyo que requieren las y los estudiantes; es personalizado y constante

porque la población que asiste es heterogénea. Con esta idea muy clara y su interés en continuar aprendiendo y manteniendo al Centro POETA como un espacio de encuentro, un refugio, algo de lo que se apropian y se sienten integrados, se dio la oportunidad de ir dirigiéndolos a distancia.

Las y los estudiantes comenzaron el uso de su cuenta educativa aprendiendo a iniciar sesión, entrar a su clase en Classroom, a identificar sus tareas y cómo realizarlas y entregarlas.

Comenzaron a relacionar contenidos previos vistos en las clases presenciales e identificar similitudes con las nuevas herramientas de productividad, pero de manera virtual.

Para reforzar el trabajo escolar creé un nuevo grupo de WhatsApp con los alumnos inscritos, les di la bienvenida y comencé a orientarlos previamente al inicio del primer curso.

Como aún no sabían ingresar a su cuenta y a las aplicaciones, todos los anuncios que hacía en Classroom y los enlaces para las videollamadas, se los compartía también en el grupo de WhatsApp. Tenía que ser muy específica, y describirles cómo ingresar desde la computadora o desde el teléfono, compartirles los enlaces de descarga de la aplicación de videollamada, en el caso del teléfono celular, o indicarles el procedimiento a seguir para activar su cuenta.

La primera actividad fue que comenzaran a identificar los componentes de su cuenta: usuario y contraseña, y que los anotaran en su cuaderno para no olvidarlos; que copiaran tal cual mayúsculas, minúsculas, números, signos, sin espacios, etcétera.

Comencé a referirme a esa información como “su correo del Cecati” para que la diferenciaran de sus demás cuentas de correo.

El 23 de septiembre de 2020 tuvimos nuestra primera clase en línea.

A pesar de que aún no conocían las aplicaciones, fuimos usándolas sobre la marcha. Algunas/os ya habían estado en las clases presenciales y aprendido sobre los navegadores de internet, por lo cual entrar al navegador de Google no era problema; lo complicado para ellas/os era identificar los elementos de la interfaz y ubicar dónde debían poner sus datos de usuario y contraseña.

Me di cuenta de que cuando uno aprende a navegar en internet es fácil ingresar a alguna página teniendo una dirección electrónica o

ubicar los enlaces, pero no es tan sencillo transmitir ese conocimiento a las demás personas, especialmente porque las y los estudiantes estaban acostumbradas/os a que yo fuera a la computadora que ocupaban y les señalara dónde debían acceder. Tenía que ser más descriptiva y buscar los elementos que les permitiera ubicarse en la pantalla e iniciar sesión en su cuenta educativa.

Algunas/os contaban con el apoyo de su papá, mamá, hermano, hermana o algún familiar que los/as acompañaba y si era necesario yo les explicaba nuevamente, pero no todos, así que trataba de ser lo más clara posible, y en el caso de ser necesario establecía comunicación mediante llamada telefónica, mensaje de texto, audio o pequeños videos para guiarlos.

Para mis presentaciones usé la herramienta de presentaciones de la suite; quería conocer directamente con lo que se encontrarían las y los estudiantes para ofrecerles respuestas concretas a sus dudas, realicé descripciones puntuales y capturas de pantalla para ejemplificar lo que hallarían al seguir mis instrucciones.

Iniciamos el primer curso del ciclo escolar 2020-2021 conociendo el espacio que sería nuestro salón de clases, en el que nos comunicaríamos bidireccionalmente y donde estaría el contenido organizado por temas, sus actividades y clases programadas, su asignación de trabajos con instrucciones detalladas de lo que debían realizar, con la fecha de entrega y la forma en que se evaluarían, así como el valor que tendrían.

La estrategia que utilicé fue modelar en la clase en línea lo que tendrían que hacer de tarea, así, si tenían alguna duda preguntaban durante la demostración y la tarea ya no se les dificultaba. Además, al tener la cuenta educativa, yo podía grabar las videollamadas, y unos minutos después de concluir la clase síncrona les compartía la grabación; esto les permitía ver la clase las veces que necesitaran. De igual manera, era útil para quienes, por alguna razón, no podían estar en el horario de la clase.

Durante el desarrollo de cada uno de los cursos y conforme conocían una herramienta distinta me percaté de las complicaciones que tenían algunas/os de las y los estudiantes para realizar las actividades más que otras/os, pero el trabajar con las herramientas en línea nos permitió, en el Cecati 114, continuar con la capacitación con una alternativa que les posibilitara seguir aprendiendo.

Al concluir el ciclo escolar 2020-2021 manejaban los términos y los nombres de las aplicaciones y sus herramientas, no al 100% porque una de las características de la discapacidad intelectual es que lo que aprenden hoy mañana no lo recuerdan del todo; no obstante, en la formación en línea esa premisa no se cumplió a cabalidad porque, aunque no se contaba con el reforzamiento directo de la instructora, sí estaban las madres y los padres de familia apoyándolos, aunado al agrado que sentían al no tener limitaciones por no contar con un equipo o la última versión de un programa. Escuchar que externaban la facilidad para acceder a las herramientas desde cualquier lugar y en cualquier momento resultaba fabuloso, porque confirmaba que no los dejamos fuera, no los dejamos atrás; al contrario, ellos siguieron avanzando.

El proceso de aprendizaje en línea consistió en temas y actividades muy concretos, con indicaciones breves y lo más claras posibles, pero sin dejar de utilizar los términos alusivos a la tecnología y a las aplicaciones; esto permitió que se apropiaran de ellas y que comprendieran y recordaran, en cada clase, lo aprendido en su espacio educativo. Los resultados de aprendizaje fueron más evidentes que en la modalidad presencial.

Es oportuno reiterar que el apoyo de padres y madres de familia fue muy importante, y que al igual que la instructora y la directora, ellas y ellos también notaron avances en sus hijos. Sobre esto comentó la Sra. Paty de Lucio, mamá de Jesús Pérez de Lucio:

Al estar tomando las clases en línea yo vi que él tuvo avances significativos porque Jesús es de memoria a muy corto plazo; lo que se le dice o indica en media hora él ya no lo recuerda, pero como las clases eran grabadas podíamos ver el video y hacer la tarea conforme la maestra había dado la clase, paso a paso y si algo no entendíamos regresábamos el video. El hecho de tener la clase grabada fue reforzando, mediante la repetición, que los contenidos se le fueran quedando un poquito más. Creo que después de todo no fue tan malo tomar las clases en línea, y sí vi un gran avance en Jesús. Le gustaron las clases en línea, pero él preferiría estar en una clase presencial.

La Sra. Nancy Suárez, mamá de Alejandro Salas Suárez, opinó:

Considero que las clases que se impartieron fueron muy buenas. La maestra las impartió de manera muy concisa y dinámica, aunque reconozco que el esfuerzo fue mucho tanto para la profesora como para los estudiantes, ya que estaban acostumbrados a otra dinámica. Sin embargo, las clases fueron interesantes y con el objetivo de que ellos aprendieran los contenidos. Durante los cursos que tomó Alejandro se vieron temas de gran importancia para estar a la vanguardia de la nueva forma de comunicación y aprendizaje; es decir, la importancia que tienen las aplicaciones de la plataforma Google que tanto se utiliza ahora. Me da mucho gusto que se haya implementado este sistema por la importancia que tiene para nuestros hijos que permanezcan activos en actividades productivas.

La pandemia nos forzó a realizar acciones concretas para beneficio del trabajo administrativo del plantel y para la atención de nuestros alumnos, pero ha sentado un precedente, pues en caso de que se postergue la presencialidad, continuaremos con el trabajo que se ha venido realizando. Se ha ido puliendo sobre la marcha, y hemos ido aprendiendo todos a depurar el material, cómo escribir las instrucciones, las y los estudiantes a navegar por las aplicaciones, etcétera.

Inicialmente, la información de Classroom la compartía también en el grupo de WhatsApp que teníamos para evitar confusiones o dudas, porque apenas estaban aprendiendo. Al concluir el ciclo escolar 2020-2021 no fue tan necesario, pues ya comprendían la estructura de Classroom y solo ocupábamos el grupo para dudas muy específicas. Fue un soporte y apoyo, pero ya no lo fundamental como lo fue en algún momento.

Los alumnos tuvieron que adaptarse a la situación que vivíamos de pandemia; así como había estudiantes que contaban con todo el apoyo de sus madres o padres, otras/os estaban solas/os porque debían salir a trabajar. Tal es el caso de María del Rocío Espinoza Romero, alumna hipoacúsica de 32 años, a quien de cariño le decimos Chío y que expresó con sus propias palabras lo que vivió:

Al principio no entendía por qué no tengo apoyo, ya que solo vivo con mi papá, pero él se tiene que ir a trabajar; aparte de que él no le sabe mucho

a la tecnología. Me fue difícil adaptarme tanto al encierro como a las clases en línea. Con el tiempo me fui adaptando y agarrándole la onda a las clases.

En otros casos como el de Mariana Sinaid Calixto Hernández, alumna con discapacidad auditiva de 20 años, la situación fue distinta y narró su experiencia:

Para mí algunas clases me resultaron fáciles porque puedo comprenderlas, pero algunas me resultaron difíciles porque me cuesta entender muy bien algunas cosas. La experiencia en línea es muy buena y más con las grabaciones porque así puedo aclarar mis dudas. La experiencia de estudiar a distancia tiene ventajas; algunas de ellas es que ayuda a organizar mejor la agenda de cada día. Aunque las clases podemos verlas en cualquier momento, las entregas de trabajos tienen límite. Me siento a gusto con el trabajo realizado.

A Jesús Pérez de Lucio, alumno con discapacidad intelectual de 18 años, le gustaron las clases en línea, pero sin duda preferiría regresar al plantel. Él contó con el apoyo constante de su mamá y nos compartió su opinión:

Sí me gustaron las clases en línea aunque al principio no, porque extrañaba ver a mi maestra y a mis compañeros, además no servía mi computadora y las veía en mi celular y no me gustaba; pero después sí me gustaron y sí les entendía, y cuando tenía que hacer mi tarea y ya no entendía lo que tenía que hacer, veía la clase que nos mandaba la maestra muchas veces hasta que ya le entendía, y así hacía mi tarea; además, me gustaba ver a mi maestra y compañeros en la computadora.

Como en todos los grupos, hay estudiantes que aprenden muy rápido y son muy independientes en la realización de sus actividades escolares y personales. Adna Pamela Morales Ordaz, alumna con discapacidad intelectual de 19 años, comentó su experiencia con las clases en línea:

Me agradaron muchísimo las clases, todos los ejercicios que dejaba la maestra y pues fue muy fácil casi todos los cursos; tuve que adaptarme para tomar todos los días las clases. Me voy a ir a otra escuela, y pues me llevaré todo lo que aprendí haciendo los ejercicios en la computadora.

Algunos estudiantes tienen dos o más discapacidades y el reto es un poco mayor para ellos al realizar las actividades escolares; sin embargo, los apoyos son importantes. Daniel Bolaños Castillo, estudiante con discapacidad motriz e intelectual de 23 años, nos relató:

Al principio me costó mucho trabajo, ya que para mí es más fácil tomar las clases presenciales, pero poco a poco me he ido adaptando, y pues la verdad estoy satisfecho. Al principio pensaba que no entendería bien las clases virtuales, pero con el paso del tiempo fui adaptándome, aunque extraño la convivencia con mis compañeros y la maestra.

En el desarrollo del aprendizaje de los alumnos puede establecerse un antes y un después de las clases en línea. Al respecto la Sra. Paty, mamá de Jesús, comentó:

Mi hijo sí tenía conocimientos muy generales acerca de los trabajos en computadora, pero ahora yo veo que se desenvuelve mucho mejor; va viendo las instrucciones y sabe cómo moverse, cómo manejar las herramientas. Lo veo mucho más despierto y mucho más activo. A Jesús le gustó mucho el curso sobre presentaciones de Google y ahora, cuando es cumpleaños de alguno de sus primos o amigos, hace su tarjeta y se las manda por correo. Ahí pone en práctica lo que ha aprendido.

Lamentablemente, y a pesar de los esfuerzos realizados, algunos de los alumnos quedaron fuera de los cursos en línea y su formación en el Cecati debido a diversos factores como la salud, problemas familiares, falta de recursos tecnológicos y la espera del regreso a clases presenciales.

En el trabajo que se realiza en el Centro POETA, padres y madres de familia han tenido un papel fundamental, y aunque durante las clases en línea su presencia disminuyó, al haber alguna situación con sus hijos respondieron apoyándolos.

La tarea del Centro POETA en la inclusión educativa no ha llegado todavía a una inclusión laboral, el objetivo que tenemos planteado para el siguiente ciclo escolar, inicialmente en el mismo plantel.

Sobre el trabajo docente, a pesar de contar con material elaborado y teniendo como antecedente cómo trabajar con los alumnos, dándoles información concreta y relevante, hice presentaciones tratando de ser muy clara con lo que íbamos a trabajar. Definí un temario con las aplicaciones y lo más importante de cada una. El proceso fue laborioso porque es difícil plasmar la idea que se tiene en mente y hacer que las y los estudiantes la entiendan tal cual. Me apoyé en dos adolescentes que hay en casa para ir valorando la claridad de la redacción de presentaciones e instrucciones de las tareas. Respecto a las grabaciones de las clases sincrónicas, estas se compartían en el tablón de Classroom, y al haber sido agendadas en el Calendario de Google también podían verlas desde ahí. Asimismo, resultaron de gran ayuda para quienes trabajaban, pues podían acceder a la grabación en cualquier momento y realizar su tarea sin contratiempo. Sin duda, este será un elemento para considerar en el regreso a clases presenciales, porque contribuye a que los alumnos repasen las veces que sean necesarias para realizar una actividad y refuercen el aprendizaje.

Para el Centro POETA esta experiencia ha sido muy significativa por el esfuerzo que hicieron las y los estudiantes para conectarse y aprender el uso de herramientas nuevas; su fácil acceso y uso intuitivo contribuyeron a darle continuidad a su formación. Consideramos necesario narrarla, para dejar constancia de lo que se vivió durante este período tan complicado por una cuestión de salud, que repercutió en otros ámbitos como el educativo, recogiendo las voces de los involucrados más cercanos, las y los estudiantes, algunas madres de familia, personal del Cecati, y dar cuenta fiel de lo sucedido.

Los logros obtenidos no son cuantitativos sino cualitativos; se aprecian en la actitud de las y los estudiantes, en el hecho de que continuaron aprendiendo y aplicando lo aprendido, pues además de hacer más accesible el contenido teórico se intensificó la práctica con el uso de las aplicaciones en la vida real; le han encontrado la utilidad, han conocido de primera mano cómo pueden utilizar lo que aprenden.

En el proceso de aprendizaje, las y los estudiantes con discapacidad accedieron a los contenidos en condiciones de igualdad, mediante modos de comunicación alternativos y ajustes razonables, incorporando una herramienta tecnológica en la práctica educativa que representó, en ese momento, una acción inmediata con la que se podía favorecer el fortalecimiento de su aprendizaje y no generaba un alto costo para la institución ni para ellas y ellos.

La gestión para el uso gratuito de la suite de Google fue resultado del esfuerzo del equipo directivo para presentar solicitudes, entregar documentación y dar seguimiento a fin de que se otorgara el beneficio de la suite de educación para la comunidad estudiantil. Por eso, la suma de acciones y apoyo de organizaciones como Google se concretó en el uso de una plataforma adecuada para el aprendizaje, la cual contiene diversos y múltiples beneficios para la comunidad del Cecati 114, que da un extra al servicio educativo y a la institución.

## **Después de lo aprendido, ¿qué podemos hacer para capitalizarlo?**

Capacitar para el trabajo es una misión enfocada a desarrollar en las personas que así lo desean las habilidades necesarias para desempeñarse eficientemente en un puesto de trabajo o de manera independiente; por ello, la oferta educativa del Cecati surge a partir de las necesidades del mercado laboral, y además esta capacitación se brinda en un tiempo relativamente corto. Ambas características no resultan favorables para atender a las personas con discapacidad de tipo intelectual, pues si bien las personas con discapacidad física que han pasado por nuestras aulas lograron incorporarse al mercado laboral de manera exitosa, para las personas con discapacidad intelectual el escenario es distinto.

El Cecati es una institución inclusiva; sin embargo, no estamos especializados en la atención a las personas con discapacidad, por lo que la conformación mixta de los grupos no facilita el aprendizaje a quienes, por su propia condición, requieren más tiempo y repetición para desarrollar la habilidad.

No obstante, después de la experiencia vivida en estos tiempos de aislamiento y capacitación en línea, descubrimos que la permanencia de las clases grabadas, que pueden repetirse la cantidad de veces necesarias hasta lograr el aprendizaje, es una herramienta muy útil para apoyar a las personas con discapacidad intelectual en otras habilidades distintas a las del Centro POETA.

Tres de los retos que podemos identificar en la formación para el trabajo en personas con discapacidad intelectual son: difusión del Centro POETA para llegar a más gente que puedan enriquecer su formación con el aprendizaje y uso de las TIC; su inscripción y acreditación en especialidades distintas del centro POETA, donde puedan complementar sus habilidades y encontrar oportunidades laborales o iniciar un negocio, apoyándonos en el uso de las tecnologías, y la aceptación y la incorporación de nuestros alumnos en el entorno laboral; esto último, iniciando con la aceptación de los y las estudiantes del centro para realizar sus prácticas en diversas instituciones, incluyendo al Cecati y dar el paso siguiente en la formación laboral. Esta experiencia puede brindarnos los elementos para desarrollar estrategias que apoyen la inclusión y mejorar nuestra oferta educativa.

## Reflexión final

La educación en México y en el mundo dio un giro abrupto en 2020, no solo en la manera de impartirla sino también en la forma de hacerla accesible. Sabíamos de las deficiencias de las y los estudiantes regulares en la comprensión lectora y matemáticas básicas, situación que se agudiza en las personas con discapacidad. Aunque a partir de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad emitida por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) se han generado leyes en los países firmantes, aún quedan muchos pendientes para hacerla realidad.

Nos dimos cuenta de que la tecnología es una aliada de la capacitación para el trabajo, que se mantenía oculta durante las clases presenciales, dejando la labor al docente frente a grupo; la oportunidad que nos brindó el aislamiento y la necesidad de continuar con la educación,

en ese nuevo entorno, fue que el uso de herramientas tecnológicas ya existentes pueden multiplicar para bien el esfuerzo del docente en el desarrollo de su práctica en beneficio de las y los estudiantes, incluso en quienes cuentan con algún tipo de discapacidad.

Nuestros estudiantes del Centro POETA nos demostraron su capacidad de adaptarse al entorno, que su aprendizaje es mejor con las herramientas adecuadas, y descubrimos un método para apoyarlos a adquirir nuevas habilidades.

Lo compartido en esta experiencia no es lo mejor que se ha hecho; sin embargo, creemos que es una manera de aportar un grano de arena y despertar el interés por lograr un país incluyente y respetuoso de los derechos de todas las personas, y particularmente con discapacidad, y desde nuestra función académica rescatar la parte humana de la enseñanza, creando espacios de aprendizaje y capacitación dignos donde quepamos todas y todos.

**Atención focalizada:  
docentes, jóvenes y grupos  
de alta vulnerabilidad social**





# Elaboración de material audiovisual para docentes

Gilberto Emanuel Sánchez Gómez

Es imposible hacer una buena película  
sin una cámara que sea como un ojo  
en el corazón de un poeta.

ORSON WELLES

## Introducción

Una pandemia nos tomó por sorpresa y debíamos comenzar a organizar la capacitación a distancia. “Dentro del Cecati [Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial] 108 surge la idea de que los profesores realicen videos para apoyar su labor; también nos damos cuenta de que, tanto al producir, como al transmitir una clase en línea, llegamos a tener una serie de problemas”, comentó el director del plantel para puntualizar que había necesidad de crear una alternativa para que el personal docente pudiera hacer material audiovisual.

La propuesta surge también para homologar el formato de impartir los cursos en el teletrabajo. Era obvio que no hubo capacitación previa sobre cómo hacer una clase en video; o que se nos hubiera ocurrido plantear o tomar alguna capacitación que nos dijera cómo enseñar a distancia.

Parecía que la capacitación para el trabajo era algo ajeno a la educación a distancia. Tenemos un modo de enseñanza que se enfoca en la práctica y en el uso de las herramientas. La nueva normalidad estaba en camino y la educación no podía parar. “Veamos esto como una oportunidad”, nos comentó un compañero del plantel. Ahora podíamos,

incluso, romper las barreras de la distancia porque cabía la posibilidad de enseñar a personas que estuvieran fuera de la Ciudad de México, y qué mejor que el Cecati 108 pudiera ayudar a llenar alguno de esos vacíos desde la “preparación en producción audiovisual que tiene la plantilla docente de nuestro plantel”, comentó el director.

Este relato es el resultado de una suma de factores que van desde la incertidumbre o el miedo, pero principalmente de la mezcla de las ganas de acompañar a nuestros compañeros docentes para darles herramientas que usan los creadores de contenido multimedia de manera profesional y de no permitir que la educación en nuestro país parara.

## “Siempre no volvemos”

“Nos vemos en cuatro semanas”, fue lo que nos dijimos en ese marzo de 2020, al comenzar a ver las indicaciones que daba el gobierno federal. Estábamos entrando en una cuarentena que veíamos “tranquila”; estaba muy lejos de nuestras mentes el pensamiento de tener que revolucionar la manera de trabajar.

Tras terminar el período vacacional de Semana Santa, y después de el “pues, siempre no volvemos” de parte de la autoridad sanitaria, empezamos a tener incertidumbre. “¿Qué vamos a hacer para trabajar, mi profe?”, era uno de tantos comentarios que salieron de los compañeros, al saber que ahora teníamos que dar clases a distancia. “Es imposible dar clases de capacitación para el trabajo desde mi casa, no tengo un taller, herramientas o privacidad para poder trabajar”, comenté con algunos compañeros del plantel. Creo que era una duda legítima. Si algo he aprendido durante mis años de servicio es que en Cecati tenemos un gran diferenciador, le ponemos gran atención a la parte práctica, dejamos que las y los alumnos se involucren al 100% en el desarrollo del aprendizaje. ¿Dónde iba a quedar esa satisfacción que se percibe cuando un capacitando logra una práctica? Sin duda, el sistema educativo nacional se enfrentaba a un gran reto, y la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT), desde su particularidad, debía buscar los “cómo” seguir impartiendo el conocimiento.

Nuestro jefe de Capacitación nos reunió para ver qué haríamos con los nuevos cursos. ¡Nuestra primera reunión en una aplicación! Para mí fue una experiencia “extraña”, pues normalmente se utilizaban para socializar, y usarlas para trabajar era algo que no teníamos contemplado. Durante esta reunión comentamos estrategias que estaban a nuestro alcance; incluso hicimos propuestas para llegar a nuestros alumnos. En aquel momento yo utilicé un grupo privado de Facebook, ligas de descarga y Facebook Live para dar mi primer curso a distancia. Así, cada uno de mis compañeras y compañeros diseñó sus estrategias para trabajar. Esta heterogeneidad fue la antesala que nos permitió ver más allá de lo que los medios hablaban de la educación a distancia. “No todos las y los niños tienen acceso a internet”, decían algunos; pero ¿quién había vislumbrado que los docentes también estábamos en estado de vulnerabilidad?

## Nuestro aporte

El Cecati 108 tiene la particularidad de ser el único plantel a nivel nacional que imparte cursos encaminados a la producción audiovisual; digamos que teníamos cierta ventaja para cuando empezamos a trabajar en línea, ya que todos habían hecho algún tipo de video o material multimedia para dar clase; sin embargo, “¿qué sucede con profesores de otros sistemas o planteles?”, fue el planteamiento que me hizo mi director cuando me invitó a hacer el curso. Por medio de una llamada telefónica platicué con el licenciado y pusimos las cartas sobre la mesa: “Debe tener los temas básicos y debe poder ser tomado con el material que la mayoría tenemos a la mano”, me comentó. En este punto comencé a pensar en qué haríamos; era cierto que había una gran necesidad y que nosotros, dentro de nuestro plantel, podíamos poner ese granito de arena para esta difícil situación. Al inicio yo me mostré algo escéptico, pues producir material audiovisual no es algo tan sencillo. En nuestro Cecati hemos dividido el conocimiento en varios cursos que son como una caja de herramientas, y ahora era tiempo de tomarlas y hacer una clase de navaja; teníamos que buscar cuáles de esas herramientas eran las que se usan primordialmente, así como hacerlas de forma sencilla, sin entrar en detalles tan mínimos, pero sin quitarle la importancia o

disminuir la calidad del conocimiento. Así, tuve que poner manos a la obra para poder tomar este gran proceso llamado producción y lograr que se hiciera lo más sencillo en cuanto a temas y primordialmente a equipo. Algo importante que nos ha dejado la pandemia es aprender a usar lo que tenemos en casa para poder trabajar.

La creación del curso comenzó cuando me di a la tarea de recordar qué hice para mi primer curso en línea. Era cierto que tenía experiencia previa; sin embargo, hice una lista de cosas que tuve que investigar para mis clases y qué hice para obtener el conocimiento. Una de las más importantes fue cómo grabar el escritorio de mi computadora y mi voz simultáneamente, ya que quería hacer videos del estilo tutorial. Consulté con un amigo que estaba haciendo transmisiones en su página personal. Él no tiene preparación como tal en producción audiovisual, y ver cómo me explicó e hizo todo tan sencillo me sorprendió. Esto es lo que tenía que hacer yo ahora: compartir cómo elaborar videos con cierto rigor profesional, pero al alcance de todos.

En pláticas con mi jefe de Capacitación y con mi director llegamos al acuerdo de realizar el curso en 10 sesiones; al inicio esto parecía ser muy poco, y resumir la producción audiovisual a 20 horas sonaba algo imposible, pero el contenido tenía que ser amable, directo y digerible. Hacer videos para clases es un apoyo que necesitaban los profesores y ya estábamos llegando un poco tarde. “Hay que hacer el curso en modalidad asíncrona”, propuse para que el horario no fuera un impedimento para los interesados. Esta modalidad me funcionó bien para el curso anterior que impartí; expliqué que tener el material pregrabado y en una plataforma a la que se pudiera tener acceso en cualquier momento permite autonomía y tomar las clases al ritmo con el que cada uno se acomode. “Es como se toma cualquier curso en línea”, me dijo mi director. Y sí, solo que nosotros no tendríamos ese sistema automatizado con el cual cuentan otras plataformas educativas; “tendríamos comunicación y asesoría directa por parte mía para darle un poco de humanidad al taller”, argumenté.

## Sin planeación no hay producción

Llegó el momento de comenzar a planear el curso y a fin de acatar la simplificación que propuse, recurrí solo a los títulos de los procesos que se llevan a cabo para producir un video; primero hay que planear de qué va a tratar, luego grabar o recopilar los recursos y finalmente editar, preproducción, producción y posproducción, les dicen los que saben. A mitad de la planeación recibí una llamada, era mi abuelita paterna, una mujer de 83 años, que me estaba pidiendo que me quedara a acompañarla durante un período en su casa, durante la cuarentena; mis familiares y yo estábamos viendo quién se quedaba con la abuela. Al principio yo dudé en aceptar quedarme durante el tiempo que ella me pidió porque tenía que terminar de planear y producir el material para mi curso; mi justificación era que no me iba a poder llevar mi equipo completo a su casa, y en ese momento una voz en mi cabeza me dijo: “Llévate solo lo básico, eso que todos tienen”. La voz tenía razón, si pretendía elaborar un curso para enseñar a hacer videos con poco equipo y grabado en condiciones que cualquiera tiene en su casa, el primero que debía realizarlo era yo.

Empaqué para irme, y por primera vez en la cuarentena dije: “Voy a usar una camisa tipo polo y un pantalón de mezclilla”, solo porque tenía que aparecer a cuadro y me parecía algo irrespetuoso el hecho de salir con ese cómodo atuendo que nos dejó el trabajo en casa. Para trabajar solo puse mi laptop, un cuaderno y mi teléfono celular, recursos básicos, pero que debían ser suficientes para producir e impartir el curso. La casa de mi abuela estaba a mi disposición para grabar. “Pon tus cosas donde quieras, hijo”, me dijo para que yo tuviera la confianza suficiente de realizar mis actividades. Pensé que pasar este tiempo con mi abuelita iba a ser fácil, y uno de mis tíos que estuvo con ella en el mes anterior me dijo: “Tú solo hazle compañía a mi mamá, ahí está doña Tere que se encarga de comida y aseo”; eso fue el día domingo y para el lunes el panorama cambió, pues doña Tere nos dijo que se sentía muy mal del estómago y pidió permiso para irse a su casa; sus hijos fueron por ella y nos quedamos solo mi abuela y yo. Por el tiempo de pandemia que estábamos viviendo llegamos al acuerdo de no involucrar a más gente dentro de la casa, porque no era seguro para nuestra salud contratar

a alguien de entrada por salida; el riesgo e incertidumbre estaban al máximo. En el grupo de WhatsApp de mi familia se comentó: “Te vas a tener que fletar”, y sentí que se me venía una gran responsabilidad; tenía que terminar de planear y producir el material para el curso, y a eso sumarle el aseo de la casa, hacer de comer para nosotros y estar pendiente de cualquier necesidad que tuviera mi abuela.

## ¡Que comience la producción!

Para comenzar la producción de mi curso tenía que seguir la secuencia que planteé a mis autoridades; había que plasmar y reflejar el objetivo de las clases, y realmente tenía que hacer valer lo que dije que se lograría. Recuerdo que para la parte de la preproducción llevé a cabo una lista de cosas que quería decir en el video y, a la vez, qué otras cosas iban a aparecer en el cuadro. Me puse mi polo con el logo del plantel, acomodé mi celular en un tripié improvisado, hecho de un soporte de plástico y un montón de libros para darle un poco más de altura. La grabación se veía interrumpida por cosas que sucedían en la calle, tales como el común: “Se compran colchones, tambores...”, el particular: “Desde Toluca, Estado de México le traemos tortillas de masa azul...”, o mi abuelita hablando por teléfono, entre otras cosas. Tenía que cambiar la estrategia; según yo, a medio día era la mejor hora porque mi abuela ya estaba desayunada y el aseo ya estaba listo; sin embargo, no era así.

El tener estas problemáticas es justo uno de los ángulos más importantes de generar este curso; digamos que tuve que vivir esa necesidad basada en cierta carencia de condiciones que hace pertinente el dar opciones de producción de videos a nuestras compañeras y compañeros, para que lograran solucionar los problemas que pueden surgir al trabajar en casa, tales como la banda sonora que describí en el párrafo anterior, o la misma vida que cobraron todos los hogares al tener a sus miembros realizando sus labores bajo el mismo techo. ¡Qué complicado es trabajar la producción audiovisual cuando no están dadas las condiciones a las que estoy acostumbrado! Esto me ayudó a seguir abriendo los ojos en cuanto a la realidad que estaban viviendo mis compañeras y

compañeros. Estas clases que estaba produciendo debían estar llenas de problemas reales y principalmente de soluciones reales.

Para poder grabar y tener un mejor resultado decidí analizar qué se hacía cuando uno no estaba en condiciones; debía buscar lugares, tiempos y más recursos para ayudarme. Además de la solución de producir en las noches, hice un mensaje que pondría en la puerta de la recámara donde me estaba quedando; un sencillo trozo de papel que decía, “no abrir, estoy grabando”.

Con la cámara montada en unas cajas de cartón y unos libros para darle altura, inicié grabando un saludo para que me conocieran las compañeras y compañeros que tomaran el curso; el saber que hay alguien detrás de esos videos y que acompañaría la capacitación es muy importante. Insisto, no debíamos perder lo humano, aunque la comunicación fuera a kilómetros y a horas distintas. Después tomé mi teléfono celular como había visto que hacían los *youtubers* y registré mi voz utilizando ese micrófono que usamos para enviar notas de audio en redes sociales, y busqué el material necesario para poder ilustrar todo aquello que fui exponiendo durante ese breve video y terminé, del papel a la pantalla, todo aquello que se había planteado e imaginado. Ahora estaba viendo la luz.

Tengo particular recuerdo de este video porque, aparte de ser el primero, fue el único que pude hacer con mi laptop. Parecía que todo iba en contra para hacer mis clases; al día siguiente, cuando estaba a punto de iniciar el segundo video, mi laptop se apagó sin avisar. Estábamos a unos días de iniciar el curso y ya no había recurso, tampoco había talleres abiertos y arriesgarme a buscar y que tardaran más de lo necesario no fue opción. La tecnología es una gran herramienta, pero me angustiaba la idea de no poder seguir con un curso ya programado y con alumnos porque fallaba este recurso, y me di cuenta de que, hoy en día, la falta del servicio de internet y de equipo para conectarse se vuelven problemáticos con cosas tan sencillas como la convivencia. ¿Cuántas veces nos hemos sentido aislados con la caída de una red social? Este podrá ser un ejemplo muy básico, pero así era mi sentir al ver que esa computadora ya no quería trabajar.

## ¡Se cancela todo!

“Ing., buenos días. Tengo un problema, mi computadora con la que trabajo colapsó, estaba trabajando y tronó. Ya no enciende”, fue el mensaje con el que saludé a mi jefe de Capacitación. Linda manera de iniciar el día. Entré en desesperación por no poder resolverlo de forma inmediata. Recuerdo que cambié varias veces el contacto de electricidad con la esperanza de que el primero estuviera descompuesto, pero no fue así; era un problema con mi equipo. “Y ahora ¿qué vas a hacer?”, me dijo mi novia cuando le conté lo sucedido. La única solución que se me ocurrió fue decirle al ingeniero que cancelara el curso y que podía dar el taller anterior que impartí desde mi celular porque el material ya estaba hecho; sin embargo, había una solución mejor. “Pedimos al director que te preste una del salón de edición”, me dijo el ingeniero. Iba a haber una junta en el plantel a las 4:00 pm, por lo que había oportunidad de sacar el equipo. Comenté que yo no me podía desplazar porque estaba cuidando a mi abuelita. Sentía que no había solución, hasta que llegó un reconfortante “Dime dónde estás. Si no te la pueden llevar, me fleto yo”, por parte de mi jefe.

Tras varias llamadas, fotos para indicar qué equipo me podían llevar y el envío de mi ubicación, llegó mi jefe con la computadora. A decir verdad, fueron varios viajes del plantel a la casa de mi abuela, pues si no hacía falta una cosa, hacía falta otra. “Oiga, me trajo cable HDMI y la computadora solo tiene VGA... Hizo falta un cable ethernet porque la computadora no tiene antena wifi”. Afortunadamente, mientras esperaba hubo tiempo de grabar cosas. Digamos que las situaciones se acomodaron para que justo en ese momento pudiera aprovechar el inesperado silencio en la casa y en la calle.

## Las cosas fluyen

El desarrollo de las clases, a partir de contar con la computadora, fue muy fluido. Como siempre, el cambio iba a traer ciertas incomodidades o dificultades que narré con anterioridad. Estábamos entrando en lo que, en un futuro no muy lejano, sería conocido como “la nueva

normalidad”. Mientras pasaban los días y yo iba tomando mis involuntarias clases de cocina, impartidas por mi abuelita, una maestra de primaria jubilada, necesarias para que ambos pudiéramos comer, ella me decía: “Oye, qué difícil se ve todo eso de estar haciendo todo por sus teléfonos, no me imagino yo dando clase así”, y si somos honestos creo que ninguno de nosotros había pensado en alguna ocasión en el teletrabajo como actividad principal. Sí, tal vez habíamos tomado cursos en línea o habíamos visto conferencias en vivo; era una posibilidad que personalmente yo veía algo cercana, pero jamás la pensé tan próxima, pues por lo menos, desde mi forma de ver las cosas, las clases de uno a otro y de manera presencial eran el mejor modo de aprender. Nos dimos cuenta de que tuvimos que aprender sobre la marcha, y es aquí donde nuevamente se hace presente la importancia del curso que se me había encomendado. Claro que había vulnerabilidad por la manera sorpresiva en que nos atacó una pandemia, pero también debíamos tener a la tecnología como aliada.

Terminó el tiempo que yo iba a cuidar a mi abuelita y regresé a mi casa. Para seguir con la lógica e inercia del curso, seguí trabajando con los elementos mínimos. Recuerdo que, para ese momento, yo vivía en un departamento ubicado en un segundo piso; en el primero había una oficina en renta, y el espacio estaba vacío. Hablo de esto porque me sirvió como una locación para la grabación de la clase que trata de cómo grabar un audio; funcionó perfectamente para ejemplificar el rebote provocado al registrar sonido en espacios sin cosas. Nuevamente, las circunstancias se presentaban de manera inesperada, pero idónea. A pesar de que no estaría frente a los alumnos, sabía que con el material que estaba grabando ellos podrían ver cómo generar sus propios videos y que salieran bien hechos.

Hay muchos recursos que están al alcance de nuestra mano y no nos habíamos dado cuenta. En el caso particular de cómo grabar nuestras voces, comúnmente en los estudios de grabación se utilizan materiales como el hule espuma para evitar los molestos rebotes, pero ¿qué hay similar en las casas de todos?, ¡un closet lleno de ropa! Este elemento ayuda a que se logre un resultado similar porque la tela también absorbe, o ¿qué me dicen si les comento que una ventana sirve para producir? Pues es así, es una fuente de iluminación natural y la luz es la materia

prima del video, y así hay más cosas que se pueden utilizar a nuestro favor para producir.

## Copiar vínculo de invitación

Llegó la esperada fecha, y en mi correo electrónico estaba la lista con 13 alumnas y alumnos inscritos. Para ese momento, yo había estado viendo en internet algunos tutoriales y reseñas de plataformas para dar clase en línea; la vez anterior había utilizado un grupo privado en una red social, que fue funcional, pero no era lo mejor porque podía haber alumnos sin cuenta en esta ocasión. Hacer un canal de YouTube y vincularlo con Google Classroom fue la mejor opción. Con el siguiente mensaje comenzó la primera edición de Elaboración de material audiovisual para docentes:

Buenos días, compañeros: Soy el profesor Gilberto Sánchez; los estaré acompañando en el curso de Elaboración de material audiovisual para docentes. El curso será impartido por medio de la plataforma de Google Classroom. Les paso el código del curso para que entren. Ya están publicadas las actividades correspondientes para hoy. Son una evaluación diagnóstica y el 1er. tema del curso. Contesten ambos cuestionarios. Código de la Clase: oxs5o75.

La plataforma elegida permitió automatizar la subida de clases por medio de la calendarización. Cada día a las 10:00 am se liberaba el material de la lección que correspondía. La capacidad de estos recursos es grande, y todo estaba junto en una sola página de internet. Me sorprendió que incluso las prácticas se pueden subir y visualizar sin salir de este salón virtual. En mi experiencia anterior había tenido que lidiar con muchos correos electrónicos, links de descarga que se trasapelaban en el buzón. No cabe duda de que el aprendizaje siempre es de ida y vuelta, y como docente uno jamás deja de aprender.

Al ser la primera vez que yo usaba la plataforma de Classroom tuve que ver varios tutoriales; también existía la duda de cómo usar ciertas herramientas. Yo me enfoqué a revisar los temas para hacer formularios,

subir videos o calificar las tareas, pero ¿dónde quedan los alumnos? Me tocó, en varias ocasiones, resolver dudas que iban desde el tipo de correo electrónico que debían tener, cómo subir los materiales o cómo iban a saber si sus trabajos habían sido vistos y calificados. Fue muy buena introducción al uso de estos recursos y vimos que, a pesar de ser asíncrono, hubo buena interacción real con alumnos, y poco a poco fui tomando confianza en la manera de enseñar.

Este primer grupo fue muy heterogéneo; hubo compañeros de otros Cecati, de casas de cultura, universidad o incluso denominados independientes. Vemos que la necesidad o los huecos de conocimiento nos atacaron en todos los niveles, porque a pesar de que el curso fue planteado originalmente para maestros de nuestra Dirección General, se atendió a compañeras y compañeros de diversos sectores educativos, y esto lo vimos plasmado en los diferentes videos que se produjeron en la clase. Hubo temas muy diversos como clases de dibujo, de fórmulas de hojas de cálculo, de la Ley General de Archivos o diseño. Pudimos ver el aprendizaje de este curso plasmado en videos, que nos enseñaron que, sea cual sea la especialidad, materia o área en la que compartamos nuestro conocimiento, el día de hoy hacer videos es básico y totalmente funcional.

## Los capacitandos

Hemos visto resultados favorables del curso con docentes de otras instituciones. “El curso brindó herramientas, fortaleció conocimientos para la estructuración y elaboración de video tutoriales”, menciona Adriana Domínguez, quien actualmente es tallerista en Talleres de Arte y Oficios Comunitarios (TAOC) de la Secretaría de Cultura, y a la vez está en el Programa de Educación Abierta para Adultos en la Universidad Autónoma de México (UAM)-X. Adriana también nos comenta que se siente fortalecida por los conocimientos que ha recibido tanto en este como en otros cursos que ha tomado de la oferta de Cecati 108; hoy en día realiza sus videos y los hace llegar por plataformas y por redes sociales.

“Me gustó mucho porque se propone el uso de software gratuito”, resalta Lourdes Barbosa, quien es docente independiente, da clases y

talleres para prevención de violencia de género. Para ella es importante utilizar este tipo de programas de uso libre porque no todos tienen la posibilidad o el equipo con la capacidad de correr paqueterías de las denominadas profesionales. “El fácil acceso y fácil manejo nos invitan a explotar nuestra creatividad y así realizar material audiovisual que sirve para nuestras clases. Lo que aprendí en el curso es súper valioso para poder hacer cosas que sean atractivas para nuestras alumnas y alumnos”.

La comunidad de la DGCFE fue planteada como uno de los objetivos primordiales del curso; al ser muy práctico, el video es un recurso muy importante para mostrar las prácticas y sus procedimientos. Los compañeros de otros planteles que han tomado la clase se expresan de manera positiva: “Las nuevas tecnologías han representado un reto para nosotros que tenemos acostumbrada otra manera de trabajar”, señaló Jesús Rico, compañero que da clases en el Cecati 1 de Mecánica Automotriz, y que ha manifestado agradecimiento con el aprendizaje adquirido; ahora él puede generar su propio material didáctico para sus clases. En la especialidad de Ofimática tenemos a Dulce Yael Mera, profesora que comentó una de las experiencias que más le gustó del curso: “Fue muy divertido grabar el audio dentro del closet”, haciendo referencia al aprendizaje que se dio en la clase que da *tips* de cómo registrar el audio. “Me encantó experimentar con nuevas herramientas y por supuesto con todos los conocimientos que nos brindó”. Desde el Cecati 12, el profesor Yonatan Díaz expresa que: “con lo aprendido ya podré realizar videos con un toque más profesional”. Dentro de mi plantel, el Cecati 108, el profesor Eduardo Chávez se inscribió para tomar el curso; sabemos que tenemos la particularidad de ser el plantel del video, pero el aprendizaje también fue valioso: “Me pareció ameno y completo. Fue fácil de entender; los temas están muy bien explicados y abarcan de principio a fin cómo elaborar un proyecto audiovisual”, comentó mi compañero.

Dentro de la DGCFE hay una experiencia que sobresale, la de Roberto Tavares, quien imparte clases en el Cecati 117 de Uruapan, Michoacán: “Como instructor/docente de Cecati debemos tener diversas opciones para transmitir un conocimiento a cada alumno, ya sea de manera presencial o en línea. Es deber de cada docente el capacitarse en materia de su función; así fue cómo entré a este curso, con la

expectativa de mejorar mis clases y cursos, y el resultado fue muy satisfactorio”. Lo sobresaliente de este caso es que es el primer ejemplo de réplica del curso:

Asimismo, este curso lo he replicado dos veces como docente a más docentes de la región y de Cecati, y el resultado ha sido excelente, con grupos de más 40 alumnas y alumnos en cada uno, donde sus resultados hablan de su esfuerzo y empeño en mejorar sus clases en línea, en estos tiempos de pandemia. Creo necesario que todos los docentes de cualquier nivel deberían tener estas herramientas como una opción de enseñanza, más ahora por la situación de contingencia.

Esperamos que las experiencias sigan sumándose. Tal vez iniciamos este curso con la idea de que sería algo temporal, porque realmente nuestra labor está dentro de las aulas y talleres, impartiendo clases, mostrando procesos o resolviendo dudas de manera personal y presencial; sin embargo, hoy podemos decir que el curso es una alternativa para generar material propio, se ha creado y se seguirán haciendo videos muy valiosos y me parece que le damos mayor valor cuando salen de nuestras manos. A pesar de que tengo formación profesional para producir, muchas veces en el pasado utilicé videos ya hechos para ejemplificar ciertas cosas; el día de hoy eso cambió, pues hago mis propios recursos y eso le da un extra a mi manera de dar clase.

## Para concluir

Nuevos retos llegaron; sobre la marcha hemos tratado de superarlos, y hoy en día sabemos que nada es estático; siempre estaremos en constante cambio. La dificultad de atravesar una contingencia sanitaria, y todo lo que ello conlleva, nos sacudió y nos sacó a la fuerza de nuestra zona de confort. ¡Qué hermosa labor es la de enseñar! Si algo me gusta de mi trabajo es que siempre habrá circunstancias que me motiven a seguir aprendiendo. Me llena de alegría ver que el conocimiento que pude verter en mis alumnos hoy es utilizado para dar clase y seguir cumpliendo con la encomienda que tiene cada profesora y profesor.

La siguiente cuestión, probablemente, sería ¿ahora qué sigue? El ayer ya pasó y el mañana es incierto, vemos que la emergencia sanitaria nos ha enseñado a vivir un día a la vez; sin embargo, creo que a todos los docentes nos ha llevado a buscar más y más alternativas, a utilizar dispositivos que anteriormente eran para la comunicación y el entretenimiento; hoy en día también han sido y seguirán siendo herramientas de trabajo. Me alegra ver que la distancia impuesta por la cuarentena también nos acercó en muchos sentidos; en la capacitación para el trabajo nos funcionó para eliminar distancias físicas con personas que, en el caso de mi especialidad, habían preguntado en alguna ocasión: “¿y estos cursos no los dan en otro plantel?”. Al ser un plantel único en su tipo en el país, que tenía límites de espacio y tiempo para dar sus clases, solo podían tomarlos quienes estuvieran cerca o en la Ciudad de México, y 2020 nos enseñó que ahora podemos ofrecer nuestros servicios a distancia, mediante plataformas que también nos permiten entrar a la enseñanza bajo demanda; con esto me refiero a que podemos enseñar y aprender a la hora que queramos o podamos. No nos queda más que ver el lado bueno de las dificultades que hemos vivido durante este largo período de educación a distancia. La luz al final del túnel se ve cerca; no obstante, el día de hoy sabemos que debemos seguir trabajando por mejorar y encontrar más alternativas para el proceso de enseñanza-aprendizaje.

# Capacitación juvenil, una alternativa de formación para jóvenes

Elizabeth Aguiñaga Hernández  
Blanca Araceli Monsalvo Cruz

La juventud es el suplemento vitamínico  
de la anémica rutina social.

FERNANDO SAVATER

La pandemia de Covid-19 dejó efectos negativos en las oportunidades de trabajo en los jóvenes, y Guanajuato no fue la excepción. Ante esta situación hubo necesidad de reaccionar de manera oportuna para aprovechar las capacidades y las fortalezas de los jóvenes, a partir del apoyo de algunas dependencias del gobierno del estado para integrarlos, capacitarlos y vincularlos.

Así, el Instituto Estatal de Capacitación (Ieca) y el Instituto para el Desarrollo y Atención a las Juventudes del Estado de Guanajuato (Educafin) unimos esfuerzos para crear un programa dirigido a jóvenes de preparatorias y universidades del estado, que por motivo de la crisis sanitaria de Covid-19 tuvieron que abandonar el sistema escolar al no contar con posibilidades para estudiar o trabajar.

Iniciamos este programa con el objetivo de que los jóvenes que se encontraban en estas condiciones pudieran recibir una beca de capacitación especializada, acompañada de una formación transversal, para desarrollar habilidades y aptitudes profesionales, y así incrementar sus posibilidades de inserción laboral o de autoempleo.

Los equipos de trabajo tanto del Ieca como de Educafin arrancamos este programa con sesiones semanales, teniendo como punto de partida las tecnologías emergentes como área de especialidad con la que podíamos iniciar, y más tarde agregamos temas de Agroindustria.

Pensamos en la alineación de las políticas y los programas de las distintas dependencias del estado para integrar y capacitar a los jóvenes bajo este esquema de especialización, y contribuir mediante programas de apoyo y acompañamiento hasta la integración productiva formal.

Después diseñamos el modelo de capacitación que estuviera acorde a las necesidades reales de trabajo con una clara dirección enfocada a la economía digital, y apegándonos a ese esquema definimos los aspectos académico, temático, requerimientos logísticos y de temporalidad.

También logramos concretar las especialidades y los cursos, la plataforma e-Learning, la validación de las convocatorias, la designación de correos institucionales a los instructores, el diseño del contenido temático, la elaboración, revisión y validación de diseños instruccionales, así como la definición de grupos, horarios y programaciones.

Quizá el mayor problema al que nos enfrentamos en el momento de elaborar el proyecto es que no teníamos instructores especializados en los temas que estábamos considerando, y cuando logramos encontrarlos resulta que no sabían manejar cursos de capacitación a distancia.

Conseguimos que uno que tenía un buen dominio de Classroom formara a 100 instructores en varias sesiones, generalmente por las noches porque era la hora en que estaban desocupados.

Durante estas sesiones se les explicó a los instructores el motivo del programa y sus objetivos; además, se hizo énfasis en que las clases en línea debían ser asíncronas y síncronas, así como tener un diseño adecuado para no perder el interés y la atención de los jóvenes.

## **Formación con miras a las nuevas tecnologías**

A la par de la capacitación de los instructores, el equipo de la Dirección Técnico Académica se dedicó a buscar 26 temas de especialidades que se impartirían a los estudiantes; los dividimos en tres grupos: Logística, Tecnologías emergentes y Agroindustria. Tratamos de buscar que los temas fueran innovadores en tecnología y de interés para los jóvenes participantes, pero también que cada uno estuviera acompañado de cuatro temas socioemocionales o habilidades blandas: inteligencia emocional; comunicación y liderazgo; creatividad e innovación y plan de

vida y carrera. Esto, con la intención de que los jóvenes, además de recibir capacitación en habilidades técnicas, tuvieran un soporte y un acompañamiento que les brindara autoconfianza, y que pudieran desarrollar habilidades para elaborar un proyecto final al término del curso.

Para concretar la lista de temas tuvimos que hacer un estudio colegiado con diferentes especialistas y entrar de lleno en aquellos que eran de interés para los estudiantes, para lo cual consultamos el Plan Estatal de Desarrollo y la Agenda Nacional de Innovación.

Nos esforzamos en ubicar cursos interesantes para los estudiantes y hacer una lista, pero también pensamos que debíamos buscar y contar con instructores en cada uno de los temas seleccionados. Una vez que tuvimos la lista de los cursos, la presentamos a Educafin para su validación, lo que finalmente sucedió.

Dentro de la especialidad de Logística, los interesados podían optar por el curso de Logística y cadena de suministro.

Para la especialidad en Tecnologías emergentes, los estudiantes podían escoger entre Desarrollo de videojuegos con Unity y C#; Desarrollo de Apps con Flutter y Dart; Desarrollo de medios audiovisuales con Suite Creativa de Adobe, Data Architect, App Architect, Community manager, Diseño Web y Java Script; Emprendimiento digital, Ventas digitales, Marketing digital para Pymes, Domótica, Aplicaciones Android con App Inventor, Programación Arduino, Invernadero inteligente, Marketing digital para emprendedores, Programación de redes neuronales con Python; Conectividad, redes y tendencias en tecnologías de la información, Desarrollo de software de menú digital y pedidos para restaurantes.

Mientras que, dentro de la especialidad en agroindustria, los inscritos podían elegir entre Cortes de carne bovino, ovino y caprino; Manejo de agostaderos, Producción de hortalizas en condiciones de invernadero, Energías renovables y su uso en actividades agropecuarias; Manejo y uso de fertilizantes y Transformación y preservación de alimentos.

Los estudiantes podían elegir una de las 26 especialidades técnicas de acuerdo con su perfil de carrera o interés personal, o bien, con lo que estaban estudiando y que dejaron trunco. Mientras que en el caso de los estudiantes de educación nivel media superior que no tenían una

carrera, podían decidirse por la especialidad a la que querían ingresar de manera libre; tanto para los de preparatoria como para los de nivel licenciatura, las áreas socioemocionales, inglés y seguridad eran obligatorias.

Para los temas de Agroindustria, el equipo de trabajo de la Dirección Técnico Académica se dio a la tarea de buscar a los instructores y los técnicos especializados que trabajaban en comunidades, implementando programas productivos en este sector y, al mismo tiempo, se logró ampliar a Cortes de carne.

Los instructores comenzaron a diseñar los programas de capacitación y a reunir materiales; para lograr avances teníamos reuniones con el grupo de Agro, a fin de que cada uno fuera presentando los pequeños detalles y solucionar problemas antes de comenzar el primer programa de capacitación. De esta forma, reunimos los contenidos temáticos, materiales, bibliografía y materiales de consulta. Ya teníamos todo preparado en agosto y septiembre de 2020, pero todavía había instructores que tenían miedo de dar clases en línea; sin embargo, poco a poco se fueron familiarizando con las herramientas.

Para una instructora que estudió Ingeniería en Agronomía en la Universidad Autónoma Chapingo, con especialidad en Fitotecnia, esta fue su experiencia:

Dentro del programa de Capacitación laboral juvenil del Ieca estoy participando en el área de Agronegocios impartiendo los temas de producción de hortalizas bajo condiciones de invernadero. Cuando empezó la pandemia me agradó mucho trabajar en la planeación de los cursos, pero sinceramente se me hizo muy complicado dar clases en la modalidad virtual porque me ponía muy nerviosa. Ya había trabajado con el Ieca desde 2010 con cursos teórico-prácticos presenciales relacionados con la agricultura, en comunidades en los diferentes municipios del estado. En línea también trabajé con los jóvenes en el cultivo de hortalizas en casa habitación y creo que quedaron satisfechos, pero fue muy pesado y complicado para los estudiantes cubrir tantas horas de formación, situación que terminó con deserciones. Sin embargo, creo que este programa no solo benefició a una gran cantidad de estudiantes, sino que también favoreció a los instructores porque nos permitió tener un empleo.

## Falta de interacción

Una vez que tuvimos la lista de temas seleccionados para las especialidades en Tecnología, nos dedicamos a conformar el programa de inglés e iniciamos con el reclutamiento de los maestros. Empezamos con los profesores del Ieca que habían trabajado con nosotros y poder completar una planilla de 50 docentes para que pudieran apoyarnos en este programa.

Lo más complicado durante este proceso fue el cambio de enseñanza, ya que estaba enfocada en el salón de clases, donde se necesita mucho la interacción para crear ese sentimiento de querer platicar, y esto fue una de las primeras cosas a las que nos enfrentamos en plena pandemia. No obstante, buscamos ajustar este programa en línea y mantener la esencia de una clase de inglés.

El programa contaba con 90 horas, de las cuales 50 eran síncronas y 40 asíncronas. En la clase se trataba de generar la parte social utilizando diferentes plataformas. Usábamos Meet para generar nuestros contenidos de aprendizaje y crear pequeños grupos de conversación entre parejas o grupos de estudiantes.

Elaborar este programa nos llevó mucho tiempo y colaboración para ayudar a los profesores a trasladar sus conocimientos a un entorno virtual, pues todo esto cambia para ciertas dinámicas.

Quizá el reto más grande fue la falta de interacción física para mantener el interés de los estudiantes. Para esto, se buscó la manera de incorporar aspectos lúdicos en la virtualidad y hacerlo con naturalidad.

Desde agosto de 2020 trabajamos con los maestros y los contenidos digitales que debíamos dar para mantener la atención de los estudiantes, y que tuvieran los materiales y evitar que salieran de la videollamada.

Había maestros que tenían mucho tiempo en la enseñanza del inglés y otros que eran nuevos, recién egresados; para aquellos con muchos años de experiencia fue complicado ponerlos a trabajar en línea, pero al final se comprometieron con el proyecto y entendieron que esto era un beneficio para los jóvenes, y que había que generar algo que les pudiera servir en su vida en medio de una pandemia.

Otro de los retos más grandes de este proceso fue ubicar a 1700 estudiantes en un nivel de inglés a partir de la aplicación de un examen

de ubicación en línea, porque esto permitió ofrecerles un lugar que pudieran aprovechar realmente. Creo que nos ayudó mucho, porque esta técnica ya la habíamos usado y no fue tan complicado, pues de otra manera hubiera sido imposible realizar esta labor en tan poco tiempo y a cargo de solo tres instructores del Ieca.

Lo curioso de todo esto es que, pese a ser un programa muy ambicioso, tuvo éxito porque a los estudiantes les agradaba estar en clases; algunos se salían del programa porque habían encontrado empleo y nos pedían seguir con las clases de inglés, aunque no recibieran su constancia final.

El proyecto de Capacitación laboral juvenil fue un programa diferente, porque hubo alumnos de distintas carreras y conceptos en una misma aula que hicieron de las clases un momento enriquecedor. Pero también fue un reto porque tuvimos que aprender a trabajar en línea, en medio de una pandemia que nos hizo enfrentarnos a una nueva realidad, la de dar clases a distancia, y estar al nivel de los alumnos y sus necesidades.

En determinado momento fue muy demandante porque sentimos la responsabilidad de llevar a cabo actividades que servían a los estudiantes, que les ayudara y los motivara a seguir en las reuniones, pues es cierto que cuando un alumno no se siente motivado simplemente no se conecta.

Las clases en línea demandaban ser precisas y asertivas para que el alumno pudiera aprovecharlas.

Al respecto, una instructora de inglés comentó lo siguiente:

En mi caso, dar clases en línea fue todo un reto, sobre todo acostumbrarme a usar la plataforma y realizar actividades porque requería dedicarle mucho tiempo y atención. No era rellenar el tiempo con cualquier actividad, sino que era enfocarse en lo que realmente teníamos que preparar. Sin duda, como profesores también aprendimos a preguntar, a consultar y equivocarnos muchas veces. Creo que esta fue la mayor enseñanza que nos dejó esta pandemia a los instructores y un paso difícil de dar.

## Selección de estudiantes

Una vez que tuvimos bien conformado el programa, los estudiantes debían elegir la especialidad, mientras que las habilidades blandas, como inglés y seguridad, eran obligatorias. El esquema de capacitación tenía una duración 350 horas que debían cubrirse en un período de tres meses. Los horarios estaban distribuidos en turnos matutino y vespertino, de lunes a viernes seis horas diarias, de 8:00 de la mañana a 2:00 de la tarde y de 2:00 de la tarde a 8:00 de la noche.

Este proceso fue un trabajo conjunto, pues mientras el Ieca armaba el programa de cursos y daba capacitación a los instructores, Educafin se encargó de lanzar la convocatoria para que los jóvenes pudieran inscribirse.

Educafin colocó la convocatoria en su página de internet y la promovió en las redes juveniles que tiene en el estado para informar de las diferentes especialidades que podían escoger para iniciar cursos gratuitos en línea, enfatizando que cada estudiante debía realizar un proyecto al finalizar la capacitación.

La convocatoria estaba dirigida a jóvenes de 18 a 34 años egresados o con estudios trunco de universidad y preparatoria, quienes debían cumplir el siguiente perfil: ser guanajuatense o comprobar dos años mínimos como residente del estado. Ser egresado o tener estudios truncados de nivel medio superior y superior. Desarrollar aptitudes, competencias y habilidades para la economía digital y contribuir a su inserción laboral o autoempleo.

Cada uno de los aspirantes debía enviar una copia del comprobante de domicilio con una antigüedad no mayor a dos meses, el cual podía ser un recibo de la luz, gas o teléfono, así como un comprobante de estudios del último nivel cursado (constancia de estudios, kardex de calificaciones, certificado de estudios, título o cédula profesional).

Los documentos debían ser escaneados y enviados a Educafin a través de la plataforma en formato PDF en cada uno de los apartados de manera completa y correcta, a fin de que se le otorgara el apoyo de capacitación de conformidad con las reglas y lo establecido en la convocatoria.

En el caso de no haber nacido en Guanajuato, el aspirante debía acreditar la calidad de guanajuatense a través de un comprobante de

residencia mínima de dos años, de una constancia de estudios realizados en el estado y su historial académico. Solo si no contaba con los documentos señalados el interesado debía entregar una carta expedida por la Presidencia municipal donde se mencionara el tiempo de residir en el estado.

Educafin puso a disposición de los solicitantes los resultados de la asignación de la beca a través de su página web, y aquellos estudiantes seleccionados eran contactados por el Ieca para su registro a las capacitaciones

Cuando se inscribían en la página debían enviar sus documentos y decir qué cursos querían llevar. La convocatoria tuvo una buena aceptación, pues primero se interesaron 300 jóvenes y en poco tiempo ya teníamos mil estudiantes, a quienes organizamos en bloques para tener un orden.

Nos dimos cuenta de que había una buena respuesta de los jóvenes que no estudiaban ni trabajaban, y por eso decidimos abrir la convocatoria también a todos aquellos que trabajaban o estudiaban; sin embargo, las 360 horas que debían cubrir estos últimos eran bastante pesadas, porque no tenían tiempo para lograr una capacitación de seis horas diarias de lunes a viernes, durante tres meses, lo cual provocó una deserción importante.

Ante esta situación, decidimos reducir a 150 horas los cursos, a fin de que los estudiantes pudieran atender en tiempo completo la capacitación, que tuvo mayor interés entre jóvenes universitarios que de nivel preparatoria, quienes en cantidad fueron los menos interesados en llevar este tipo de instrucción. También tuvimos que reducir el número de habilidades blandas o socioemocionales, y dejar solo la parte de inteligencia emocional y el plan de vida y carrera.

## Registro de estudiantes

Para continuar con este programa en plena pandemia tuvimos que trabajar juntos, en equipo y en línea. Siempre debíamos estar todos conectados en la computadora para tomar decisiones y afinar detalles.

La proyección era tener un alcance para los recién egresados, los que habían dejado trunca la escuela o que estaban desempleados. Recibimos

una lista de 413 personas aceptadas por Educafin, y en ese momento se inició el proceso para gestionar las cuentas oficiales con el apoyo del área de informática del Ieca. Educafin fue el encargado de seleccionar a los estudiantes y enviar la lista al Ieca para inscribirlos en las especialidades elegidas.

Así empezó el proceso de nuestro registro inicial: confirmar que la persona que se había inscrito en la convocatoria con Educafin tuviera una cuenta de correo activa y eso le iba a dar oportunidad de contar con toda la información clara y directa.

Se mandó un correo masivo a cada uno de los participantes, quienes debían responder con una carta compromiso firmada de la cuenta oficial de correo que recibían. Trabajábamos de noche y de madrugada para capturar toda la información, filtrar y entregar para que se pudieran generar los grupos de estudiantes definitivos. Todo eso tenía como fecha límite el 17 de noviembre de 2020. Cuando no recibíamos respuesta de los aceptados, teníamos que llamar a uno por uno para garantizar que los estudiantes inscritos tuvieran su cuenta de correo oficial antes de iniciar el curso de capacitación. Gracias al trabajo de todo el equipo de la Dirección Técnico Académica pudimos lograrlo.

Uno de los problemas al que nos enfrentamos fue que aquellos estudiantes que trabajaban o estudiaban nos pedían cambio de grupo. Ante esta situación tuvimos que abrir uno de los remisos para contemplarlos para el siguiente período de capacitación.

La convocatoria tuvo una buena aceptación entre los jóvenes, y en el período siguiente se triplicó la cantidad de participantes y además se sumaron los remisos, para alcanzar un total de más de mil estudiantes.

Nos dimos cuenta de que el trabajo nos había rebasado y tuvimos que buscar apoyo en el personal de los planteles del Ieca de San Miguel de Allende, Acámbaro, Valtierra, Yuriria, San José Iturbide, Ocampo, Pénjamo, Celaya y Silao, para poder manejar esa cantidad de información. Organizamos un equipo de trabajo a fin de repartirnos los grupos y lograr el registro de los jóvenes. Cada plantel manejaba alrededor de 100 personas, se filtraba información, se daba la posibilidad de cambio de grupo o turno, incluyendo a los remisos.

Muchos remisos tuvieron problemas para continuar y finalmente terminaban desertando. Más adelante se contempló la posibilidad de

dar la capacitación los sábados para cubrir un total de seis horas de clases en línea. Este último formato tuvo una buena aceptación entre los estudiantes, pues el nivel de asistencia fue nutrido y la terminación fue prácticamente exitosa.

A la fecha nos volvimos expertos en el manejo de esta dinámica; incluso ya en esta segunda fase notamos que los alumnos sabían que había un beneficio para trabajar o poder emplearse. En los primeros módulos de capacitación los estudiantes nos preguntaban cuándo les íbamos a entregar el dinero de la beca, y teníamos que explicarles que esta beca no era dinero, sino un curso de capacitación que les ayudaría a fortalecer habilidades y destrezas para el trabajo.

Este proceso pudo percibirlo con exactitud un instructor de Desarrollo Humano en las materias en habilidades socioemocionales que comprenden los cursos en inteligencia emocional, comunicación y liderazgo.

He trabajado toda mi vida como profesor en varias universidades y me parece que el programa de capacitación aplicado por el Ieca representa una oportunidad para los jóvenes en un momento de contingencia sanitaria. Sobre todo, porque esta enseñanza se enfoca en la pertinencia y flexibilidad, pilares que buscan la educación superior al brindar herramientas prácticas a los estudiantes. Yo creo que dentro de estos cursos hay áreas de oportunidad porque nos enfrentamos con una modalidad en línea, la cual nos empujó a todos cuando no estábamos preparados al cien por ciento. Me refiero a que de repente a los chicos que viven en algunas comunidades, alejados de las áreas urbanas, se les iba el internet, la luz o simplemente no contaban con el equipo adecuado para llevar un curso en forma. Sin embargo, instructores y estudiantes nos fuimos acomodando en este trabajo, pues abrir las cámaras y los micrófonos, estas cuestiones que parecen tan sencillas, al inicio fueron complicadas. Pese a todos estos obstáculos, los estudiantes encontraron en este lugar de capacitación un espacio de expresión de sus emociones, de lo que les estaba ocurriendo a su alrededor, y me estoy refiriendo a situaciones muy dolorosas como la muerte de seres queridos, contagios que aún estaban viviendo, contagios de su familia y la incertidumbre que generó toda esta contingencia. Por eso, creo que esta materia se impartió a los estudiantes de manera oportuna. Ellos mismos reconocieron la importancia de saber relacionar-

se con la gente y de no engancharse con problemas ajenos y ser empáticos, así como expresar emociones de manera asertiva. Ahora, muchos estudiantes ya están en un área laboral y esto deja una satisfacción personal porque pudimos abrir sus sentimientos y tocar emociones. Yo creo que mi mayor satisfacción en estos cursos de capacitación fue lograr un acercamiento con los estudiantes y tocar con nuestras palabras su emocionalidad.

## Especialidades novedosas

Durante este proceso de capacitación no se benefició solo a los estudiantes, sino también a los profesores como entes productivos, al resto de la familia y al desarrollo económico del estado, al contar con personas calificadas para desarrollar actividades laborales específicas y requeridas por la empresa u oficinas.

Lo interesante y relevante en este proceso es que no se limitó a formar jóvenes en oficios convencionales, sino que muestra una cartera de cursos de capacitación que aborda los requerimientos de la era digital y los está preparando para enfrentar esta nueva etapa que avanza poco a poco.

Al respecto, un profesor de la especialidad en Logística y Cadena de suministro comentó:

Al iniciar el programa de Capacitación laboral juvenil era la única manera en la que podíamos tener nuevamente un trabajo, luego de lo que estaba sucediendo como resultado de la pandemia. Teníamos que aprender desde la forma de manejar y diseñar un curso virtual para que se pudieran aterrizar todos los conocimientos que se daban a los estudiantes. Usamos metodologías diferentes de enseñanza a través de un cuadro o un marco donde hay que expresarse y llegar a la gente que está del otro lado de la pantalla, sin saber si nos estaba observando o no. Nos tuvimos que convertir en todólogos, actores, diseñadores de web, planeadores de cursos, pero creo que al final fue un momento de aprendizaje porque aprendí a usar otro tipo de plataformas, estructurar los tiempos, rescatar herramientas que nos podían servir para atraer la atención de los jóvenes. Creo que al final fue un programa diferente, en el cual muchos fueron los que se inscribieron, pero pocos fueron los que terminaron, porque no sabíamos a

lo que nos íbamos a enfrentar. A los estudiantes les costó trabajo y al final se quedaron los que tenían ese interés porque se les estaba ofreciendo un curso de calidad gratuito.

Se recurrió a las preparatorias y universidades, como sitios privilegiados donde se enseñan disciplinas de manera formal, para que junto con instancias gubernamentales se apoyara a los jóvenes duramente golpeados por una pandemia, que no se esperaba que tuviera las consecuencias ni la duración que ha tenido.

En este sentido, Ieca y Educafin encaminaron sus esfuerzos en dotar de esas habilidades a los jóvenes estudiantes del estado y ofrecerles una gama de posibilidades para que pudieran alcanzar sus objetivos como profesionistas, reforzando sus conocimientos y ampliando una gama de experiencias en distintos temas.

Así lo expresa de manera clara un alumno de la carrera en Ingeniería Mecánica de la Universidad de Guanajuato, campus Irapuato-Salamanca.

Primero que nada, quiero decir que estoy muy agradecido por este tipo de cursos que a uno le interesan, pero que a veces no están al alcance de todos. En mi caso, quiero resaltar el apoyo que me dieron y a otros muchos estudiantes. Cuando tomé el curso de Diseño Mecánico en el Ieca vimos aspectos técnicos, pero también nos dieron una parte cargada a lo socioemocional, una parte que al menos la carrera de ingeniería no trae y que nos falta porque es algo que no manejamos bien. El hecho de haberla metido como una materia transversal fue una idea acertada en este curso de capacitación, porque lo vamos a necesitar allá afuera cuando estemos buscando algún tipo de trabajo. Muchas veces dejamos de lado el sentido humano, socioemocional y creo que es de las partes que más me han gustado dentro del curso, porque cuando uno termina la carrera nos quedamos con la idea de que ahora qué, pero con la capacitación transversal nos abre un poco el panorama de lo que ocupan allá afuera, y pues todos los que llevamos estos cursos los podemos aplicar en algún empleo.

La capacitación especializada desempeña hoy un papel fundamental y estratégico porque a través de la profesionalización y el estímulo en

los estudiantes se despierta su curiosidad para explorar nuevas experiencias. No se pueden cerrar los ojos al reemplazo de lo viejo por lo nuevo, sino la conveniencia de ver a la especialización en áreas de alta tecnología como la mejor aliada para progresar económicamente.

De hecho la especialidad que llamó más la atención a los estudiantes fue Logística y Cadena de suministro porque hay una amplia oferta de trabajo, un área muy grande de oportunidades. Los jóvenes estaban más enfocados en la parte de las tecnologías emergentes y logística. Caso contrario fue el tema de Agroindustria, especialidad donde hubo menos alumnos y por lo tanto menos grupos.

Las secuelas de la pandemia han sido devastadoras para muchos y en particular para los jóvenes; no obstante, las diferentes dependencias trataron de crear programas y proyectos que pudieran ofrecer un respiro en general.

## Elaboración del proyecto final

Para aprobar el curso de capacitación cada estudiante debía presentar un proyecto final que podía estar encaminado en alguna actividad económica o implementarse en un ámbito de la vida. Por ejemplo, tratar de hacer una campaña publicitaria de marketing a una pequeña o mediana empresa, o aquellos estudiantes que cursaron el diseño web podían acercarse a un local para desarrollar su sitio web.

También estaba el caso de los programas de Arduino que a través de una tarjeta física se puedan dar indicaciones por medio de sensores y hacer diferentes implementaciones. En el caso de Domótica hubo estudiantes que desarrollaron su proyecto enfocado a la elaboración de marcos de desinfección en sus casas.

Los proyectos debían entregarse al instructor; cada uno era parte de la evaluación final y un porcentaje muy amplio de la participación de cada estudiante.

Con esto tratamos de apoyar el emprendimiento entre los jóvenes y al menos procuramos dejar la espinita para que ellos visualizaran qué querían hacer para poder aplicarlo.

Al respecto, un estudiante de la carrera de Ingeniería en Sistemas Automotrices del Instituto Politécnico Nacional señaló lo siguiente:

Yo tengo un negocio para vender insumos dentales y tenía la intención de implementar lo que aprendí en la especialidad de Logística y Cadena de suministros, pero creo que faltó abundar más en el tema de la distribución y conocer a fondo a través de análisis. Pues, aunque también revisé algo en la carrera, me hubiera gustado conocer este tema más a fondo que incluyera la distribución, planificación de trayectos, los costos de las mercancías y algo así, pero nos enfocamos más al tema de almacenes. Sin embargo, se me hace muy bueno el programa de Capacitación laboral juvenil, aunque me hubiera gustado que fuera de dos horas al día, en lugar de tantas horas; o bien, dos horas a la semana, porque uno no tiene la disciplina de estar macheteándole tantas horas. Me sirvió mucho porque conocí varios conceptos nuevos que podré aplicar cuando mi negocio crezca y por eso felicito al Ieca por dar estas oportunidades de estudio.

## Logros del programa

Consideramos que pese a todas las dificultades que tuvimos para planear y organizar este programa, logramos preparar a 3600 jóvenes en más de 150 grupos durante el período de noviembre de 2020 a finales de 2021. Aún nos queda por organizar otro bloque de estudiantes para que puedan inscribirse para un período de enero a marzo de 2022 y con eso concluirá este programa. No obstante, hay interés tanto de Ieca como de Educafin para ver la posibilidad de continuar.

Estamos conscientes de que a los jóvenes que pasaron por este proceso de capacitación se les brindaron las herramientas necesarias para incrementar sus habilidades y destrezas para poder insertarse al mercado laboral con mayor facilidad. Muchos de los que se inscribieron al inicio de este programa se quedaron en el camino, porque algunos encontraron trabajo y dejaron de asistir a las clases, y esto de ninguna forma es un dato negativo; al contrario, nos muestra que el programa cumplió su objetivo de que los jóvenes pudieran insertarse en algún área laboral, teniendo como respaldo la capacitación que llevaron en el curso.

Precisamente, en el bloque impartido en octubre de 2021 se tuvo un listado de 150 jóvenes interesados en inscribirse; esta cifra rebasó nuestras expectativas porque solo esperábamos la mitad.

Seguir con un nuevo proceso de formación representará un reto más para generar posibilidades y oportunidades en los jóvenes que se incorporan al mundo del trabajo, con conocimientos en áreas tecnológicas para que puedan realizarse de manera segura en un centro laboral, acercándolos a dar soluciones en la vida práctica y a ejercer una ocupación calificada.



# Impulsando a grupos vulnerables en la zona de las altas montañas

María Esther Flores Contreras  
Gloria Ivette Martínez Zárate

Para mí, es importante saber que las  
y los muchachos encontraron  
en la capacitación para el trabajo  
una alternativa ante este encierro.  
COORDINADORA DE TELEBACHILLERATO

Esta experiencia narra cómo se ha capacitado a distancia a grupos vulnerables de la zona de Ciudad Mendoza, Veracruz: telebachilleratos, grupos indígenas, a mujeres amas de casa y de distintos sectores, a grupos de docentes y padres de familia de las escuelas, y en general a personas de una localidad con una economía marginada y algunas de estas comunidades sin o poco acceso a internet.

Es una experiencia significativa, porque pese a no contar con los debidos recursos tecnológicos, se han realizado adaptaciones. Durante el tiempo que se trabajó con las comunidades, se respetaron las costumbres, y se los motivó a crecer y superarse.

## Contexto de Ciudad Mendoza

El Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) 168 de Ciudad Mendoza se encuentra en la zona de las altas montañas del estado de Veracruz, a la orilla del río Blanco y colinda con la galería del bosque de los ahuehuetes. Se considera zona con rezago social alto. Es una ciudad que depende del comercio informal y el autoempleo, y los

jóvenes que viven en las comunidades emigran a otras ciudades o a Estados Unidos, y a veces continúan con los oficios aprendidos en su familia.

El plantel se encuentra cerca de varias comunidades rurales, tanto de la sierra de Zongolica como de la parte sur del pico de Orizaba. En estas comunidades bilingües el estudiantado debe trasladarse por horas hasta la escuela más cercana. Algunos tienen la oportunidad de trasladarse en camión; sin embargo, otros tienen que hacer el recorrido a pie, lo cual es más difícil en tiempo de heladas, lluvias, deslaves o mucho calor.

De igual manera, se atiende a una comunidad de estudiantes de escasos recursos, que aunque viven cerca de la zona urbana presentan vulnerabilidad social, vienen de familias disfuncionales, tienen un inicio temprano en sus relaciones sexuales, se encuentran expuestos a consumir sustancias que pueden dañar su salud y tienen la necesidad de trabajar para ayudar con la economía familiar o están a cargo de su familia.

Por lo anterior, en una zona que lo requiere, el Cecati 168 ha venido ofreciendo una capacitación con sentido social a grupos vulnerables.

## Antes de la pandemia

Desde antes de la pandemia se buscó beneficiar a la población de Ciudad Mendoza y sus alrededores mediante capacitación para el trabajo amparada por acuerdos, así como buscar que los cursos fueran pertinentes según lo que requería la zona de atención. Debido a que el plantel tiene 10 docentes y la mayoría con medio tiempo, la institución se ha fortalecido con una cartera de instructores externos, quienes han apoyado al Cecati 168 porque tienen la vocación de educar.

En las comunidades serranas, además de enseñar la capacitación para el trabajo, el equipo docente les ha enseñado otros conocimientos que les ha permitido mejorar su vida; por citar un ejemplo, el docente de Ofimática en Telebachillerato de San José el Xúchitl, quien siempre se ha preocupado por ayudar a las comunidades donde ha impartido cursos, y que por lo general se dedican a la maderería, en sus palabras, “ha apoyado para que sus alumnos puedan realizar páginas web,

ofrecer sus muebles, y adaptar este conocimiento para que ellos tengan crecimiento tanto en lo personal como económico, en donde puedan desarrollarse, puedan mejorar sus condiciones de vida y de la comunidad”.

Otra forma de apoyar a las comunidades fue adaptando las aulas para impartir los cursos; uno de esos casos es el docente de la especialidad de Alimentos y bebidas, quien ha asesorado para adaptar muchas aulas, e incluso ha contribuido trasladando cada semana equipo y enseres personales para impartir los cursos y que estos sean exitosos, y una de las muchas comunidades beneficiadas ha sido la de Excola, lugar con bellos paisajes boscosos y rumbo al pico de Orizaba.

También se ha apoyado a la comunidad de Ciudad Mendoza y zonas cercanas, buscando que los alumnos realicen prácticas afines a los cursos que reciben, y en este aspecto siempre ha sobresalido la docente de Estilismo y diseño de imagen, quien ha acudido a escuelas, parques y asilos, realizando servicios de corte de cabello, masajes, entre muchos otros, proporcionando junto con sus alumnas estética, bienestar y salud.

El trabajo durante la pandemia fue la continuidad del esfuerzo que se venía realizando: ofrecer una oferta educativa pertinente, llevar a cabo vinculación con las instituciones de educación media superior, ayuntamientos y organizaciones civiles; dar servicio a la comunidad; fortalecer las habilidades socioemocionales del estudiantado, impartir cursos de inducción, realizar labor de motivación y convencimiento al equipo docente y en general con el personal, y apoyar las iniciativas que tienen; invitar a conferencistas y profesionistas para dar pláticas motivacionales, de apoyo emocional y nutricional; realizar reuniones de sensibilización, planeación y de seguimiento a las actividades de cada área.

## **Organización para la capacitación a la distancia**

El equipo docente se retiró consciente de que, desde el primer día del confinamiento, continuaría su labor de enseñanza desde casa. Repetidamente fue necesario alentarlos y apoyarlos para vencer los distintos retos de la capacitación a distancia.

Primero se buscó cumplir con los cursos que habían iniciado de forma presencial antes de la pandemia, y en aquellos derivados de acuerdos fue necesario que el personal docente localizara al estudiantado e integrara sus grupos, además de desarrollar contenidos y materiales para impartir las clases en una modalidad distinta.

Se hizo una encuesta, y los resultados indicaron que la mayoría del estudiantado contaba con teléfono móvil; considerando eso se adaptaron los cursos para impartirlos, en su mayoría, por celular. Posteriormente, nos enteramos de que en muchas familias de la localidad solo se contaba con un celular por hogar, y se lo iban turnando.

Por otra parte, el personal docente fue concluyendo a distancia los cursos que iniciaron de forma presencial, y fue necesario seguir reuniéndolos, motivándolos a generar una oferta educativa pertinente.

Un reto que enfrentaron los docentes que no eran de informática fue aprender el manejo de las herramientas tecnológicas, y vencer el temor de trabajar de una manera diferente, por lo que el cuerpo directivo informático, sin horarios, estuvimos asesorándolos acerca de las dificultades que se iban presentando.

Posteriormente, les organizamos dos cursos de capacitación y un taller impartidos por el personal docente de Ofimática, ya que era urgente y necesario fortalecer las áreas de oportunidad. El resultado fue una vivencia formativa muy importante, porque hubo un intercambio de saberes y de prácticas que estaban funcionando, especialmente donde los celulares se convirtieron en “aula virtual”.

Una de las experiencias que se intercambiaron en ese taller fue cómo impartir un curso por WhatsApp. La docente de Ofimática que estuvo a cargo de esta dinámica se dio cuenta de que le estaba funcionando muy bien organizar los temas en presentaciones, y enviarlas por imágenes; el éxito de esta actividad fue porque interactuaba con los alumnos, y el ver que ellos le respondían la animaba a continuar; un ejemplo fue cuando nos dijo, “Les escribía, ‘es hora de pasar lista’ y ellos respondían ‘presente’, yo pensaba ¡perfecto, esto funciona!”. Ella explicó en el taller que lo principal era organizarse, tener el material a la mano, contar con ciertas habilidades para llevar el control y aplicar estrategias de enseñanza.

Otro docente de Ofimática que impartió uno de los talleres nos relata que participó en este taller, entre otras razones, por querer apoyar a sus

compañeros maestros y tuvo sentimientos gratificantes porque llevaron a cabo la enseñanza a distancia con éxito. En general, los sentimientos generados por estos talleres impartidos a la plantilla docente se pueden concluir en lo que expresa la profesora de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos: “Me doy cuenta cuán importante es el apoyo entre el cuerpo docente, el enriquecimiento que había entre nosotros, siento que fue lo mejor”.

## Vinculación y difusión de cursos

Se cuidaron y fortalecieron los vínculos y redes institucionales. El personal docente continuó en la capacitación para el trabajo fuera de las aulas, incluso donde se creía que era muy difícil. Se logró cumplir con los compromisos adquiridos con los telebachilleratos y con las asociaciones, al igual que se logró la motivación y la permanencia de las y los alumnos.

La vinculación se realizó a través de reuniones virtuales por Zoom; y en especial se hicieron algunas adecuaciones con el Centros de Estudios Tecnológico Industrial y de Servicios (CETIS) 146 de Río Blanco, con el cual, desde hace seis años, se han tenido acuerdos de colaboración para liberar el servicio social y la prácticas profesionales, con el fin de que sus alumnos se puedan titular del bachillerato tecnológico. “Antes de la pandemia, solo se permitía que máximo 10 estudiantes liberaran el servicio social con nosotros, pero debido a la pandemia, las autoridades educativas dieron una serie de indicaciones y nuevas normativas, que permitieron que el estudiantado que estaba recluso en sus hogares tuviera la posibilidad de seguir adquiriendo competencias laborales, a través de los cursos en los Cecati”, y como lo expresó el subdirector académico del CETIS 146: “Esto abrió mucho la posibilidad de que las y los jóvenes que estuvieron participando en este ciclo escolar que está feneciendo, tuviesen la oportunidad de conformar nuevas competencias que enriquecen su formación”. Los horarios de conectividad para estos estudiantes fueron en la tarde-noche, y se les hacía llegar las clases grabadas y las actividades. Bajo este mismo esquema se vinculó con el Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIS) 192 de Ixtaczoquitlán, Veracruz.

Desde nuestro punto de vista, son muy importantes las alianzas que buscan el bien de la comunidad, y ese es el caso con el Club Rotario de Nogales, con el que tenemos acuerdos de colaboración desde hace cinco años, impartiendo cursos de tres especialidades en el singular y pintoresco local, rodeado de la Laguna de Nogales. En esta pandemia financiaron la colocación de antenas en el espacio de la Laguna de Nogales, para que hubiera internet gratuito y de esa forma apoyar a las personas y pudieran continuar capacitándose en un espacio abierto con los cursos del Cecati 168. El secretario del Club Rotario de Nogales con gran satisfacción comentó: “Sabemos de la necesidad que tienen las y los estudiantes de escasos recursos de no poder acceder a una red de internet y algunos acceden a un ciber en donde les cobran por hora; ahora aquí va a ser gratuito y será un ahorro para los padres de familia”.

Al frente de la dirección del plantel he aplicado dos sugerencias que me dieron dos directivos experimentados. La primera es motivar al personal, pero en caso de que haya personas que no desean trabajar, hacerlo con los que sí quieren, y la segunda es apoyar las iniciativas del personal. Y en ese último aspecto, para difundir los cursos que se ofrecieron a la población en general, se apoyaron dos iniciativas de la docente de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos. La primera fue buscar a una experta en estrategias de mercadotecnia por internet, y la segunda fue realizar una dinámica *Giveaway*. La profesora consiguió que 13 microempresarios patrocinaran este concurso. Todo el personal docente contribuyó también al realizar videos, para enfatizar las ventajas de los cursos a distancia e invitar a asistir a los distintos cursos, compartiendo de esta manera la visión de la docente de Uso de la lengua inglesa en diferentes contextos, quien comentó: “Ahora es nuestra oportunidad para que nos conozcan a través de las redes. La idea era llegar a más público, a más gente, y creo que lo logramos porque al menos en mi caso tuve estudiantes de distintas partes del país”.

## Situaciones distintas de las comunidades

En algunas localidades se cuenta con recursos disponibles para impartir y tomar las clases a distancia y en otras no, por lo que la capacitación a distancia es un desafío de inclusión y equidad.

Por el anterior motivo, el equipo directivo y docentes del Cecati 168 tuvieron que analizar, de manera que permitieran a las y los alumnos tener las mismas oportunidades para adquirir conocimientos y lograr una capacitación integral, el nombre del curso, las competencias que se iban a construir, las estrategias de aprendizaje, las actividades que se realizarían para lograr los conocimientos, los recursos y materiales didácticos que se adaptaran a las condiciones que se les presentaban y a la especialidad que impartían.

## Capacitación en las localidades con poco o sin acceso a internet

En cuanto a la forma de impartir el curso, se buscó la más adecuada a las comunidades, y ante todo pronóstico de suspensión permanente por la pandemia en el contexto de la zona de atención, los docentes se esforzaron por seguir impartiendo la capacitación para el trabajo, con buenos resultados, tal y como lo expresa la coordinadora del Telebachillerato de Magdalena:

Cuando nos fuimos con esta situación de la pandemia, se veía a todas luces que se iba a suspender. Aquí viene no solamente lo significativo durante la pandemia, sino durante ya casi siete años, que las y los jóvenes eligen estudiar en este telebachillerato por la carpintería, ya que para ellos es algo trascendente. Las y los alumnos no abandonaron su capacitación para el trabajo, porque es algo que los va a ayudar, y lograron entablar esta comunicación a través del WhatsApp, porque allá en la comunidad el internet es como el sol, a veces hay y a veces no hay. Además, al tener estos productos, ellos los venden y generan sus ingresos y lo llevan más allá, en las carreras que ellos eligen; esos conocimientos básicos los aplican a lo mejor en una maqueta o en un dibujo. Para mí es importante saber que las y los

muchachos encontraron en la capacitación para el trabajo una alternativa ante este encierro.

Otra localidad con poco acceso a internet es donde se localiza el Telebachillerato de Veracruz (Tebaev) de San José el Xúchitl, muy cerca del Pico de Orizaba. Las familias se dedican a trabajar en el campo, por lo que la comunicación con las y los estudiantes solo se puede realizar por la tarde. El docente de Ofimática logró que no fuera una limitante que las y los alumnos no tuvieran computadora para aprender y realizar los trabajos, y nos mencionó que:

La estrategia utilizada para poder transmitir el conocimiento (de Ofimática) fue sugerirles aplicaciones de teléfono que no necesitaran conexión a internet o que la conexión fuera mínima, y nos ayudaran a realizar los ejercicios de los cursos que nos marcan los programas educativos. En el trabajo a distancia se tuvo que acordar un día de la semana para enviar las actividades y dejar toda la semana siguiente para dar oportunidad de que la información pudiera llegar al estudiantado y posteriormente atenderlos en caso de que existieran dudas. Hemos tratado de sobrellevar estas situaciones a las que nos hemos enfrentado y cuando se nos presentó la pandemia únicamente lo que hicimos fue adaptarnos con los recursos que tenían y aportarles este conocimiento de la manera más breve, más sencilla, de evitarles el gasto.

También los resultados obtenidos en el Telebachillerato San José el Xúchitl fueron satisfactorios, y las alumnas nos compartieron un poco la forma en que vivieron la capacitación a distancia. Para una de ellas: “han sido varios retos, como buscar cobertura para recibir o enviar los trabajos, ya que en nuestra localidad no hay mucha cobertura”. Para otra fue una nueva experiencia: “Tomar los cursos a distancia durante la pandemia fue un poco difícil porque no sabía nada, pero después comencé a entender un poco mejor y comencé a experimentar satisfacción”.

En la comunidad de Tepaxapa, ubicada a 2580 metros de altitud, fue de mucha ayuda que el Tebaev contara con una antena, y aunque la señal es un poco baja, la comunidad estudiantil pudo descargar las

aplicaciones y las actividades; de esa forma se logró trabajar con los jóvenes en la especialidad de Diseño y fabricación de muebles de madera.

En algunos casos, como en el Telebachillerato de Magdalena, fue necesario trasladarse físicamente para recabar las evidencias, como lo hizo el docente de la especialidad de Diseño y fabricación de muebles de madera.

Para atender la localidad de Necoxtla, que es una comunidad estudiantil de hablantes de náhuatl, el docente de Ofimática elaboró cuadernillos electrónicos, con material y actividades de aprendizaje, que las y los alumnos podían resolver en sus cuadernos y enviar fotos de su libreta. En esta localidad no se cuenta con el apoyo de los padres, ya que, por necesidades económicas, envían a sus hijos a otros lugares para el comercio informal. Así que la capacitación se llevó a cabo con muchas dificultades. El docente de Ofimática en Telebachillerato de Necoxtla nos comentó:

Al principio trabajé especialmente apuntes y prácticas en PDF, pero no tenían aplicación para abrir un PDF, y al final opté por enviarles información a través de imágenes; es decir, fui preparando el apunte y el cuestionario en imagen. De esta manera ellos podían observar y resolver las preguntas o las actividades que se les asignaba por WhatsApp.

## **Capacitación con poco equipamiento o herramientas**

En las especialidades que requieren maquinaria o herramientas especiales, se buscaron estrategias para que las y los alumnos no que contaban con ellas adquirieran los aprendizajes con las herramientas de casa o incluso acercándolas por paquetería, o enseñándoles con otras alternativas.

Uno de los docentes de Diseño y fabricación de muebles de madera nos explicó las adaptaciones que realizó para su especialidad:

Se impartieron cursos de competencias cortas, buscando que se pudieran realizar los proyectos sin un taller establecido para la especialidad. Se

crearon grupos de WhatsApp. Además para impartir las clases, se creó un canal de YouTube, y por este medio se crearon videos, explicando y demostrando el proceso de la realización de los proyectos del curso.

Para el docente no solo es importante cuidar la capacitación sino también la integración del grupo y la motivación, y sobre este tema nos compartió que: “Durante los cursos a distancia se buscó tener un acercamiento con las personas por medio de Zoom y no solo realizar las actividades de forma mecánica; se busca interactuar como grupo. Si las y los alumnos no podían conectarse, tuvieron todo el material del curso en el grupo de WhatsApp”.

El otro docente de la misma especialidad nos narró la experiencia que vivió con uno de sus alumnos:

Tuve un alumno de Guadalajara, que me comentaba que no podía conseguir un arco, seguetas y todo eso; entonces le comenté que yo mandaba a hacer los arcos, precisamente para facilitarle la adquisición al estudiantado de la sierra, para que no pagaran 300 o 400 pesos, y me encargaba de ponerle los manguitos, los tornillos, conseguir las mariposas y lo que hiciera falta para que pudieran trabajar. Entonces le comenté a este alumno, “yo se los envío hasta donde usted está”, así lo hicimos, y de esa manera lo recibí y estuvo trabajando con nosotros en el curso de artesanías.

De igual manera la docente de Confección industrial de ropa nos compartió su experiencia al impartir los cursos y la disposición para lograr que las alumnas pudieran realizar el terminado de sus prendas.

Me decían muchas alumnas “yo no tengo máquina”, y les respondía que no se preocuparan, que les iba a enseñar a coser a mano, para que cerraran la prenda, y así les mandé puntadas a mano para que pudieran coser. Siento que lo que les he enseñado lo han aprovechado.

Para otros docentes como en la especialidad de Ofimática la experiencia fue un gran reto, ya que se enfrentaron a la falta de equipos esencial para la capacitación. En este sentido, la docente nos platicó:

Soy maestra desde hace muchos años, y este es el primer año que enseñé computación sin computadoras; el 90% de mis estudiantes no tiene computadoras. Fue una experiencia totalmente nueva, porque había que darse a la tarea de buscar aplicaciones gratuitas, ligeras, que no consumieran tanto internet y para distintos sistemas operativos de celulares.

## Capacitación en localidades con acceso a internet

En los cursos que se identificó que las circunstancias del estudiantado lo permitían, se realizaron sesiones de Zoom con cámara encendida, y dentro de la clase se usaban herramientas digitales para despertar la curiosidad en las y los alumnos y trabajar en equipos, acordando sesiones de WhatsApp para resolver dudas. Toda la información se hacía disponible por medio de Classroom. Además, se realizó una evaluación basada en un análisis y valoración del proceso de aprendizaje. En estos cursos, al trabajar en equipo en salas de Zoom y en proyectos, las y los estudiantes se ayudaban entre ellos, y se motivaban a terminar todo el curso, como nos comenta una de las alumnas: “Me agrada mucho el equipo que se ha formado, la unión, porque todos nos apoyamos, cuando uno no entiende el otro sale a explicarlo, es una armonía bonita”.

Algunos docentes, al enfrentarse a una nueva forma de enseñanza, buscaron nuevas herramientas con las cuales poder trabajar, como en el caso de la docente de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos, quien nos compartió:

También fue mi preocupación sobre qué tipo de programas y aplicaciones iba a utilizar, que parezcan un poco a lo que yo venía haciendo en un salón de clases, donde el estudiantado no solamente prendiera su cámara y me oyeran hablar. Las aplicaciones que más uso son, Kahoot, Jamboard y Classroom Screen por la interactividad; yo no doy las clases por WhatsApp. A través del grupo les mando avisos importantes, recordatorios y mensajes de bienvenida; tenemos dos horas de clase en videollamada, utilizo la plataforma Zoom y durante la semana trabajan en una tarea por día para que refuercen lo que vimos durante la clase. Me di cuenta

de cuán importante y necesario es que las y los alumnos no solamente escuchan, sino que ellos hablen, lean y que puedan comunicarse en situaciones reales.

Estas estrategias dieron sus frutos y nuestros alumnos quedaron satisfechos con la capacitación impartida; uno de ellos nos dice:

La maestra ocupa buenas dinámicas, las aplicaciones bastante innovadoras, la teoría, las técnicas, la forma de llevarnos los temas, bastante agradable, amigable y entendible; creo que gran parte es el saber ocupar las herramientas, manejar la pedagogía de una forma muy ligera; aparte de los videos que ella nos complementa y crea para que la clase sea digerible.

Entre nuestros alumnos se encuentra una maestra de Tebaev, quien no solo aprendió el uso del idioma inglés, sino también el manejo de herramientas tecnológicas y estrategias de enseñanza que puede aplicar en su salón de clases. Sobre este tema nos platica:

Desde la primera clase quedé fascinada con la dinámica que utiliza la maestra para dar sus clases; me ha servido bastante, porque también doy la clase de inglés en Tebaev, y como le comentaba a la maestra, en telebachilleratos es mucha gramática, y es más estar traduciendo. Entonces, además de estar aprendiendo el idioma de inglés, también he estado aprendiendo cómo enseñar una segunda lengua, qué aplicaciones utilizar para que mis estudiantes no se aburran, y sobre todo qué estrategia utilizar ahorita que estamos trabajando de manera virtual.

## Capacitación con proyectos transversales

El Tebaev de Vicente Guerrero se ubica en la colonia Modelo del municipio de Río Blanco, Veracruz, y está en los límites con Orizaba. Muchos de las y los jóvenes tienen que trabajar para mantenerse, ya que provienen de familias disfuncionales, o a su temprana edad son los responsables de sus hermanos. Una de las estrategias utilizadas es que la capacitación para el trabajo sea transversal, para que los conocimientos

se apliquen en otras áreas, dando oportunidad para que el aprendizaje sea significativo.

La docente de Ofimática nos detalló cómo se organizó para realizar los proyectos transversales:

Impartí un curso que se llama “mapas mentales” y me coordiné con el equipo docente de otras materias para hacer proyectos transversales. Por ejemplo, hay una materia que se llama Estética, y les enseñaba a usar la aplicación de la tecnología y la otra docente pedía la información; con el mismo trabajo, ambas materias fueron calificadas. Otro proyecto fue un podcast para la materia de Inglés, y las y los alumnos leyeron un cuento; la maestra evaluó la parte de inglés y yo evalué la parte que tuviera efectos, voces, música de fondo. En Ciencias de la comunicación hicimos un miniprograma de radio donde debía llevar cortinillas, comerciales, una entrevista y música; las y los alumnos estuvieron súper motivados, pusieron en práctica la creatividad. No solo los formamos para ser buenos en computación, sino para que sean responsables, puntuales, trabajen en equipo y entreguen las cosas bien.

El grupo estudiantil, al opinar sobre la capacitación recibida, mencionaron sobre la motivación que se les da a lo largo de ella, y del acompañamiento de la docente, quien los invita a forjarse metas y a decir que sí lo pueden lograr. Una alumna mencionó: “La maestra me enseñó a ser responsable, no solo con su materia, sino en todas las materias, de cumplir el día y hora”.

## **Capacitación desarrollando habilidades socioemocionales**

El Tebaev del Encinar es una localidad ubicada en el municipio de Nogales, Veracruz. Es una de las más afectadas por violencia intrafamiliar, inseguridad y delincuencia. Las y los jóvenes trabajan desde muy niños en trabajos temporales, y muchas niñas sufren violaciones en sus hogares. Durante la pandemia se continuó la capacitación para el trabajo (Ofimática y Mantenimiento a equipos y sistemas electrónicos), y al

mismo tiempo el desarrollo de habilidades socioemocionales para la materia de Paraescolar.

Para evitar que las jóvenes abandonen sus estudios debido a un embarazo por todas las dificultades a las que se enfrentan, ya que, en su mayoría, se convierten en madres solteras, la docente les asigna actividades distintas, buscando solo las más importantes.

Es de destacar que la profesora se ha involucrado con la comunidad escolar del telebachillerato, alumnos, padres de familia y directivos; ella mencionó que actúa así gracias a su vocación por la educación que heredó de su familia. Entonces, desde antes de la pandemia, con sus recursos pintaba el aula de Ofimática, colocó protecciones al taller, y participó en diversos proyectos de emprendedurismo comunitarios. También ha apoyado al coordinador en la organización de eventos, desde la clausura y las reuniones virtuales. Y durante la pandemia todos los días estaba con sus alumnos, dando un seguimiento puntual a las actividades que deberían entregar, teniendo el contacto con ellos y de ser necesario con los padres de familia, y logrando que no desertaran los alumnos de los cursos del Cecati, ya que si lo hacían también desertarían del telebachillerato.

## Capacitación pertinente

Al detectar la necesidad de capacitación de las y los docentes en cuanto al uso de herramientas para la impartición de sus clases a distancia y la de los padres de familia, para que a su vez ellos pudieran orientar a sus hijos en el momento de tomar sus clases y mandar sus tareas, nos acercamos al director de Educación Municipal de Ciudad Mendoza, y con la anuencia del alcalde se difundió la propuesta a todas las escuelas del municipio. Los docentes aprendieron a utilizar herramientas para hacer más dinámicas sus clases, y los padres de familia se actualizaron para apoyar a sus hijos.

El Cecati 168 recibió un reconocimiento por parte del alcalde de Camerino Z. Mendoza, por el valioso y constante apoyo en favor de los padres de familia y docentes de esta comunidad. Las palabras del director de Educación Municipal:

Primeramente, hay que agradecer a la maestra, como responsable de dirección del Cecati 168, que junto con todo su personal haya tomado la determinación de ayudar a padres de familia y a docentes de diferentes escuelas que se encuentran en nuestro municipio para poder otorgar dos cursos, uno para padres de familia y otro para docentes totalmente gratuitos. Eso habla de un compromiso total que tienen y que admiramos todos en Camerino Z. Mendoza. Muchísimas gracias.

## Desarrollo de material didáctico

Las y los profesores debieron adaptarse a impartir las clases a distancia, y en un tiempo récord desarrollar y reorganizar distintos materiales didácticos de los nuevos cursos que estaban impartiendo, pensando con más detenimiento las actividades y lo que motivaría el aprendizaje. Por esta razón, cada docente tuvo que crear material didáctico que fuera flexible, interactivo y que se adaptara al contexto de nuestros estudiantes, para que los guiara paso a paso durante la enseñanza. En las localidades urbanas, usaron videoconferencias, programas y juegos interactivos, manuales, presentaciones, videos y sesiones grabadas de las clases.

Un docente de Ofimática nos resumió su experiencia:

Tuve que rehacer todas mis actividades y todo mi material de trabajo. Trabajé con Drive Google, en archivos PDF y videos que desarrollaba y subía a un canal de YouTube. A través de Zoom les daba las asesorías, porque en realidad la explicación de los temas fue a través de los videos. Incluso si los alumnos tenían dificultades técnicas con sus equipos, los ayudaba a solucionarlas con Team Viewer y Any Desk.

En las localidades sin internet, las y los docentes elaboraron manuales y cuadernos de trabajo, y desarrollaban el tema paso a paso, utilizando imágenes, esquemas, dibujos, audios, además de reforzarlo con videos para los momentos en que el estudiantado pudiera tener acceso a internet. Fue importante organizar las prácticas de aprendizaje y que fueran tan detalladas que, aun cuando el docente no estuviera presente,

las y los alumnos pudieran entenderlas. Lo importante es que independientemente de la forma en que se los hiciera llegar, los materiales mantuvieran la estructura para la enseñanza. Y como explica el jefe de Capacitación: “Al principio los compañeros se veían titubeantes, con miedo y temerosos ante una cámara y actualmente hacen unos videos muy bonitos, muy interesantes y motivadores”.

En los cursos a distancia es fácil que el alumnado se desmotive y que deserte; por eso es muy importante que los acompañemos y que no queden con dudas. Aunque al principio significó mucho esfuerzo para los docentes haber desarrollado todo el material didáctico, valió la pena, ya que permitió mantener el interés del estudiantado. La docente de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos nos explicó que ella se dedicó a hacer videos, “y también fue un reto, porque no quería hacer videos aburridos similares a algunos que se encuentran en las redes, donde el maestro solo habla y pasa imágenes y no hay nada interactivo”. La profesora de Confección industrial de ropa comentó: “hay mucho material en YouTube, pero son diferentes a como yo les enseño; entonces, yo hago mis videos en cada curso”. El docente de Mantenimiento a equipos y sistemas electrónicos también mencionó que: “Fue necesario reinventarme. Usar los conocimientos tecnológicos para llegar a las y los alumnos. Fue necesario crear un canal en la plataforma de YouTube en donde subía mis videos, y después darle el enlace a las y los estudiantes para que los pudieran ver”.

## Logros

Al ser una gran comunidad no podemos compartir la totalidad de las experiencias que nos proporcionaron nuestros estudiantes; sin embargo, muchas reflejan el trabajo y el compromiso de nuestra institución hacia las personas que confían en ella y el amor de nuestro personal a la labor que desempeñan.

Nos sentimos contentos de que las y los estudiantes de los bachilleratos logran concluir satisfactoriamente sus cursos a pesar de las dificultades familiares, sociales y tecnológicas, además de poder compartir sus éxitos.

Una experiencia grata es la de un alumno de Ofimática, que a pesar de que en este bachillerato no tienen la especialidad de programación, la docente les ha dado las bases, y han ganado en el pasado la olimpiada Tebana de Programación; y en esta pandemia también se volvió a participar y ganar. Actualmente, un alumno está trabajando con otros subsistemas de educación media superior que llevan la especialidad, para representar al estado de Veracruz en las Olimpiadas de Programación, y nos comentó:

Estudiar programación, un área que no es parte del plan de estudios de mi escuela, es un reto, ya que es un campo diferente, que se tuvo que trabajar en tiempo fuera de la escuela. Creo que una de las cosas más importantes que obtuve es desarrollar la lógica que se lleva en la programación. La maestra me ayudó bastante; siempre me llevó de la mano, me explicaba las dudas, y al igual haberme dado todas las bases; con empeño se aseguraba que todos sus estudiantes hubieran entendido los temas, incluso fuera del horario. Ser uno de los mejores programadores jóvenes del estado de Veracruz es un gran logro y también decir en las condiciones que surgió todo esto, muy escasas; tanto la maestra, y yo fuimos aprendiendo durante el transcurso de este tiempo. El culminar, el haber sido medallista, haber aprendido a ser responsable, autodidacta y todo este conocimiento que me llevo es un gran logro.

La resiliencia, la motivación y el esfuerzo de nuestro personal nos permitió ver con satisfacción que nuestros estudiantes, además de recibir el documento que acreditaba su capacitación, también desarrollaron competencias, que les permitieron aplicar en su cotidianidad los conocimientos adquiridos para mejorar su calidad de vida o la de su familia. Así lo expresaron las alumnas de Confección industrial de ropa, donde una de ellas mencionó que elabora blusas y las vende; otra nos dijo que hace blusas para ella y su hija, y otra alumna, que utiliza sus conocimientos para hacer cambios en sus prendas y renovarlas. Un docente de Ofimática también mencionó el caso de una alumna que, aunque manejaba un poco de Office, fue rechazada por no contar con conocimiento de hoja de cálculo y un documento que la avalara. Recientemente, y por haber llevado los cursos de Ofimática, ya le dieron una oportunidad de volver a evaluarse.

Para las y los alumnos fue difícil tomar cursos a distancia y les costó trabajo adaptarse a recibir las capacitaciones de esta manera; hay quienes extrañan el contacto con sus compañeros o con el docente; sin embargo, también fue una oportunidad para las personas que no podían capacitarse de manera presencial. Una alumna de Ofimática nos mencionó: “Tengo un bebé, no tengo quien me lo cuide y así estoy en casa; pongo la clase a buen volumen y escucho mientras veo a mi bebé, y las tareas las realizo en las noches o muy temprano mientras mi bebé duerme”. Otra alumna comentó que en los cursos a distancia ha experimentado sorpresa y curiosidad al conocer nuevas herramientas para diseñar, crear y manipular diversos documentos, así como emoción de ir explorando el mundo de la tecnología.

Una alumna de los cursos de Diseño y fabricación de muebles de madera nos compartió la forma en que lucha con los estereotipos sobre la mujer que tiene nuestra sociedad:

A veces a nosotras se nos cataloga que, por ser mujeres, hay cosas que no podemos hacer porque están diseñados exclusivamente para hombres; pero en mi caso yo soy una persona divorciada y he aprendido que tengo que hacer las cosas porque no hay una persona con la cual pueda yo apoyarme; entonces, es más motivante para mí el poder aprender. Y teníamos ese pensamiento de que en casa no se puede aprender nada, que precisamente teníamos que ir a una escuela para hacerlo. El enseñar estos trabajos es muy gratificante que las personas te pregunten: “¿oye, eso cómo lo aprendiste?”, “¿oye, es difícil?”, “quiero aprender”, o “quiero que me hagas el trabajo”. Entonces eso mismo hace que uno quiera seguir aprendiendo más y sé que puedo. Siento una satisfacción enorme de tener esta oportunidad; muchas veces el apoyo lo tenemos, pero nosotros desafortunadamente no lo aceptamos.

Otro caso que nos llenó de satisfacción fue del alumno de la especialidad de Mantenimiento a equipos y sistemas electrónicos, quien inició y concluyó sus cursos a distancia y nos narra su motivación para abrir su propio taller:

Me quedé sin trabajo por situaciones de enfermedad de mi esposa, fue una desgracia. [Al abrir el taller] ya no existe esa preocupación de que, por ejemplo, mañana se tiene consulta, ya no es esa presión de que tengo que faltar al trabajo y me van a mandar una semana de descanso, de qué voy a comer, cómo voy a hacer eso, se me viene la luz; en ese aspecto está uno más tranquilo. El curso sí me dio demasiado conocimiento de una forma simplificada y rápida, y yo tuve que darle su tiempo y su dedicación, e igual he contado con la asesoría del maestro al hacer unos trabajos.

Sobre este caso, el docente de Mantenimiento a equipos y sistemas electrónicos comenta que: “queda claro que cuando se tiene ganas, aunque haya obstáculos que se nos presenten en el camino, se pueden obtener resultados; como instructor me da mucho gusto que haya abierto este alumno su taller y centro de servicio”.

Otro ejemplo es el de un alumno de Ofimática; él vive con su papá quien tiene discapacidad visual. Además de asistir a su padre tiene que trabajar en dos empleos de medio tiempo, uno entre semana y otro el fin de semana. Él nos mencionó:

Mi experiencia durante la pandemia fue muy buena; hay ciertas fallas y situaciones que no podemos controlar, pero la maestra diría, “no digas no puedo, siempre hay que decir sí puedo”. Sí se me complicaron algunas cosas, y no me quedé ahí, yo siento que lo hice muy bien, fue complicado, pero no me fue difícil.

También se pueden ver las repetidas muestras de agradecimiento de las y los alumnos hacia sus instructores por su disposición, tiempo y comprensión, además de que las y los docentes los hicieron sentirse acompañados durante su proceso de capacitación.

Una alumna de Ofimática manifestó que: “el maestro me brindó confianza, a través de su paciencia y buen trato a nosotros realiza su trabajo con gusto”. Al cuestionarle sobre sus sentimientos durante el curso nos dijo: “Siento gratitud para con el personal, especialmente con el maestro”.

Y algo que no podemos dejar de resaltar son los aspectos que las y los docentes consideran clave para haber realizado el trabajo a distancia

durante la pandemia. Una profesora de Ofimática comentó que: “la clave es el compromiso, y que un buen maestro tiene que serlo en donde sea, hasta debajo de un árbol con un pizarrón”; el jefe de Capacitación considera que lo que permitió continuar el trabajo a distancia “fue el compromiso de transformar vidas en todas aquellas personas que se interesan en nuestros cursos”. Además, otro aspecto que ayudó, en palabras del docente de Diseño de muebles de madera, “fue el gran compañerismo”; él señaló que en cierto momento se sintió con ganas de “abandonar el barco”, por el mismo problema que enfrentaba para manejar las tecnologías, “pero todas y todos mis compañeros me dieron el apoyo, me ayudaron, me dieron ánimo, y a cualquiera que me dirigía me ha dado el apoyo; entonces, sí quisiera agradecer toda esa amistad que me han ofrecido y esa seguridad para poder seguir”.

## Conclusión

Tengo la certeza de que a través de la educación una persona puede mejorar su vida y la de su familia, y las capacitaciones que se ofrecen por medio de los Cecati le da la posibilidad de prosperar en muchos aspectos de su vida. Antes de la pandemia fue necesario conocer a las comunidades cercanas y buscar alianzas para llegar a ellas y aportarles la capacitación; esto se vio reflejado en el aumento de matrícula y en el reconocimiento que tuvo el plantel. En la pandemia, además, se requirió un esfuerzo extra, primero fortalecer para poder realizar el trabajo y segundo hacerlo en equipo, siempre con seguimiento, y a pesar de tener pocos recursos se realizó esta labor con gratitud, en la cual estamos involucradas muchas personas de todas las áreas.

Las y los docentes no solo llevan la capacitación para el trabajo al estudiantado, que contribuirá a un desarrollo económico y social de nuestro país, sino que logran una integración e identidad con la comunidad, de una forma afectuosa y respetuosa, buscando ser inspiradores.

El personal administrativo y de apoyo ha permitido la operatividad administrativa, el mantenimiento y el resguardo del plantel. El equipo directivo ha sido adaptable y comprometido.

Ha sido significativo mantener la capacitación con los telebachilleratos a pesar de los retos encontrados, así como colaborar con las escuelas de otros bachilleratos con la liberación de servicio social mediante la capacitación a las y los jóvenes estudiantes. Asimismo, dar continuidad a los acuerdos que se realizaron con distintas instituciones, y buscar otros nuevos en estos tiempos para seguir apoyando a la comunidades, aun con las limitaciones tecnológicas que hemos enfrentado en la capacitación a distancia, trabajando con los recursos que tenemos, de la mejor manera posible. Significativo ha sido también la versatilidad de los docentes para seguir capacitando al mismo tiempo a grupos vulnerables, y a profesionistas que tienen sus expectativas muy claras, y lograr que ambos cumplieran los objetivos. Si bien es cierto que los grupos de Cecati han sido heterogéneos, en los tiempos de pandemia las brechas tecnológicas fueron más marcadas.

Ha exigido mucho esfuerzo de parte de las y los alumnos, y estoy convencida de que este vale la pena, por lo cual la capacitación a distancia ha demostrado su valor social y su viabilidad a futuro. Y el Cecati 168 busca lograr ser una escuela completa y adaptada, que quiere seguir dejando una huella en la comunidad.



## ***Alianzas interinstitucionales***





# El desafío de una capacitación dirigida a universitarios

Pablo García Bustos

María Guadalupe Aguirre Acosta

Las habilidades de la juventud tras la pandemia son infinitas, el cambio de las prácticas profesionales y las relaciones empresariales para su formación universitaria lo revelan.

ANÓNIMO

## Introducción

La crisis por Covid-19 ha modificado la realidad de todos. Actividades como el teletrabajo, el aprendizaje virtual o las experiencias en línea son ahora parte de la cotidianidad, y ante este escenario la importancia de la capacitación profesional y personal a distancia es la protagonista.

La emergencia sanitaria ha obligado a personas y empresas a mirar hacia dentro para identificar fortalezas, debilidades y posibles mejoras. Las actividades rutinarias han debido transformarse a no más reuniones físicas, y casi la totalidad de los procesos de trabajo han debido desarrollarse mediante herramientas digitales a través de canales de comunicación a distancia, de manera más asertiva y eficiente. Lo anterior ha significado grandes retos, presentes y futuros.

Por ello, a continuación, plantearemos una situación en la que alumnos, empresas e instituciones educativas y de formación para el trabajo nos unimos para enfrentar uno de los muchos retos que surgieron a raíz del inicio de la pandemia.

Imaginemos por un momento que somos estudiantes universitarios a punto de egresar, y estamos ilusionados por ese motivo, ya que en

unos meses te ves logrando recibirte de la carrera que con sacrificios familiares y algunos desvelos cursaste durante 10 cuatrimestres.

Y que entusiasmado por la fiesta de graduación trabajaste para reunir el dinero que les permitiera “tirar la casa por la ventana”, y mejor aún visualizarte ya trabajando en alguna de las importantes empresas de los diversos parques industriales de Ramos Arizpe, Coahuila.

Pero de repente ese bonito y esperado panorama se traduce en miedo, desconcierto e incertidumbre, motivado por el mismo entorno que se vivía de momento y de la escasa información fidedigna resultante de la terrible pandemia que amenazaba a todo el planeta, viendo así truncado el último requisito de los alumnos para cubrir el proceso de titulación, el cual consistía en realizar sus prácticas profesionales en alguna empresa de la región, pero que, de un momento a otro, tuvieron que suspender la posibilidad de realizarlas.

Y qué decir de las acostumbradas clases presenciales, ya que debíamos estar totalmente confinados en nuestros hogares. De esta manera, cabe citar la frase de Albert Einstein: “En medio de la dificultad reside la oportunidad”. Oportunidad tanto para el Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Coahuila de Zaragoza, (Icatec), como para la Universidad Politécnica de Ramos Arizpe (UPRA).

Esta circunstancia nos permitió hacer hincapié en la necesidad de desarrollar habilidades blandas como la resiliencia, el liderazgo y la inteligencia emocional; e implementar a la vez habilidades técnicas, como el desarrollo de destrezas tecnológicas para resolver problemas y generar flujos de trabajo más eficientes, mediante el uso de dispositivos digitales como medio de capacitación a distancia.

Como Icatec tuvimos que capacitar y actualizar al personal, tanto de forma individual como grupal, en herramientas digitales; fue parte de nuestra estrategia principal durante esta etapa de pandemia. El primer paso fue brindar capacitación de manera autodidacta al personal directivo, administrativo, operativo y docente en el uso de tecnologías de la información con cursos como “Herramientas digitales online”, con lo cual fue posible dar continuidad dentro del mercado con la oferta educativa y laboral de capacitación a distancia.

Es de destacarse que en el Icatec tenemos instructores altamente calificados y con amplia experiencia en su área; asimismo, resulta

importante señalar que quienes participaron en el proyecto cuentan con importantes trayectorias en el campo laboral en el sector industrial, en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y en el diseño e impartición de cursos, lo que facilitó el enfrentar la coyuntura en tiempos de pandemia.

En este documento compartimos una experiencia de formación para el trabajo en tiempos de Covid-19, que consideramos exitosa, por el impacto que tuvo en el estado de ánimo no solo de numerosos estudiantes y sus familias, sino también de personal docente y administrativo de ambas instituciones. Ante un panorama que al inicio se veía gris que, con voluntad y un poco de creatividad de la cual hablaremos más adelante, se transformó poco a poco en una oportunidad enriquecedora a decir de los mismos actores participantes de esta aventura.

Los jóvenes universitarios pudieron completar las horas pendientes de práctica profesional presencial en el campo laboral, por horas de capacitación virtual en temas prácticos afines a sus carreras, con cursos bien reconocidos y demandados por las empresas, con el valor agregado de obtener una constancia oficial de Icatec, adicional a los conocimientos que cada curso ofrece. Con esto, quienes aprobaron tuvieron la oportunidad de enriquecer su *curriculum vitae* abriendo la posibilidad de una rápida colocación en el sector laboral y profesional.

Por ello, en el contexto universitario e industrial del que formamos parte, consideramos que es una experiencia exitosa, pero, ¿quieren saber cómo le hicimos para coordinarnos instituciones, instructores y alumnos?

En las siguientes páginas trataremos de compartirles un poco cómo nos salimos de los procesos del trabajo tanto educativo y de formación laboral convencionales antes de la pandemia, para dar el salto a la utilización de nuevas tecnologías y formas de trabajar acorde a las demandas del momento que nos tocó vivir.

Covid-19 ha impactado enormemente en la educación superior, y las prácticas en empresas no han sido la excepción. Como licenciada en Educación y jefa de Capacitación del Icatec en activo he tenido la oportunidad de presenciar este impacto, tanto desde la perspectiva del empleador como del profesor o instructor. ¿De qué forma han cambiado los esquemas de pasantías para alumnos y empresas durante la pandemia?

Con la irrupción de la pandemia, muchas prácticas profesionales fueron canceladas o aplazadas. Hubo alumnos que incluso tuvieron problemas para que las empresas les respondieran cuando solicitaban sus prácticas. El lado positivo fue que aprendimos a adaptarnos y abrir nuevas puertas.

Podemos considerar esta crisis como un punto de inflexión en el desarrollo de habilidades de los jóvenes, gracias a la rápida expansión de las soluciones facilitadas por la tecnología. A la luz de estos inmensos desafíos, 2020 despertó la creatividad para responder a la necesidad del desarrollo de habilidades. Los proveedores de servicios educativos y capacitaciones apelaron a soluciones innovadoras y forjaron alianzas novedosas para sostener los procesos de aprendizaje de los jóvenes, mientras las escuelas y los centros de formación permanecían cerrados a causa de la pandemia.

De esta manera, tanto quienes formamos parte del personal administrativo como el operativo de Icatec, tuvimos oportunidad de adquirir habilidades blandas y tecnológicas; en esta tendencia surgió la necesidad de compartir los casos de éxito y las vivencias de nuestra práctica profesional que contribuyeran en algo a las mejores prácticas en sus centros de trabajo. Nos manteníamos en comunicación electrónica, o bien vía telefónica con nuestros compañeros/as de otros centros de formación, tanto de nuestro estado como del país, como lo hice con mi amigo José Juan de Puebla, a quien le dirijo este relato.

## Un relato a modo de carta

Estimado José Juan, deseo que te encuentres bien en compañía de tu familia, seres queridos y de tus compañeros de trabajo. Te escribo estas líneas para contarte que el martes 6 de junio de 2020, en la oficina, parecía un día marcado por la rutina y por la tendencia mundial en la que seguiría enviando propuestas mediante llamadas o e-mails a las empresas de cursos virtuales, ya que de momento los presenciales eran poco solicitados y bajo estrictas medidas de higiene y seguridad. Pero ¿sabes?, hoy se rompió la monotonía de las últimas semanas al recibir la instrucción superior de ponerme en contacto con la secretaria técnica de la UPRA para brindarles todo el apoyo en una situación que enfrentaban.

Sé que estás a kilómetros de distancia de Ramos Arizpe, Coahuila, pero tanto el Icatec donde yo laboro como tu plantel en Puebla, en conjunto, forman parte de un importante clúster automotriz, por lo cual espero que la experiencia que te voy a contar a continuación pueda ser de utilidad.

Una vez que me puse en contacto con mi enlace en la Universidad me comentó que alumnos del décimo cuatrimestre de las carreras de Metrología industrial, Tecnologías de manufactura, y Administración y gestión Pyme se encontraban confinados en sus casas, así como en sus diferentes lugares de origen, tanto de Coahuila y del país, debido a la pandemia, y en consecuencia enfrentaban la prohibición para continuar con la realización de sus prácticas profesionales en las empresas, siendo este un proceso indispensable para concluir su carrera profesional.

Como sabes, la ciudad de Ramos Arizpe, Coahuila, es una población ubicada en la región sureste del estado, que se encuentra en constante crecimiento con un acentuado carácter industrial y pujante desarrollo. Cuenta con los más importantes y grandes parques industriales de la región, donde se han instalado algunas de las más exitosas empresas del giro automotriz y aeroespacial.

De acuerdo con datos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), en 2019, Ramos Arizpe generó 4148 empleos formales, de los cuales 56% fueron para mujeres y 44% para hombres.

Con 25 años de labores en esta industriosa ciudad, el Icatec tiene en su haber una importante lista de proyectos relevantes en el

entrenamiento, capacitación y actualización de los conocimientos de hombres y mujeres inmersos en el sector industrial.

Ante la necesidad presentada por la UPRA, en Icatec nos abocamos a presentar una alternativa mediante el diseño y la oferta de cursos en línea con el uso de las TIC, enfocados a la obtención de conocimientos teórico prácticos fundamentales para que los alumnos del décimo cuatrimestre de las carreras antes citadas pudieran llevarse conocimientos y experiencias en temas medulares al perfil de sus carreras, aportando un valor agregado a su plan de formación y desarrollo.

Como puedes darte cuenta, el objetivo de nuestra alternativa fue que se subsanara no solo el requerimiento inicial de liberación de prácticas profesionales para los alumnos de la Universidad, sino también derivado de experiencias propias por parte de los estudiantes, nuevos conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas, para que pudieran obtener un diploma con validez oficial y curricular emitido por el Instituto, el cual sería de gran utilidad para incorporarse de manera pronta y calificada al sector laboral. O bien para aquellos estudiantes que ya estaban incorporados al mercado laboral y, a su vez, cursando la carrera, como ocurrió con Erick Domingo Reyes Chávez, quien tomó el curso de PLC (Controlador Lógico Programable), y nos compartió lo que significó para él participar con esta modalidad: “Excelente curso y muy buen capacitador. El instructor dominaba el tema ampliamente. Mejoramos altamente nuestro desempeño y logré obtener una mayor remuneración económica en mi empleo actual”.

De manera conjunta y con la intención de hacer sinergia y cumplir con la misión, en el Icatec y la UPRA no demoramos en iniciar de manera ágil la primera etapa de este proyecto, ya que ambas instituciones entendíamos y coincidíamos, con mutuo entusiasmo, en la trascendencia de lo que nos proponíamos lograr.

Ahí estaba la oportunidad y sin demora, teniendo claro el objetivo de capacitar de manera virtual a las y los universitarios y solucionar, de forma equiparada con horas de capacitación, las prácticas profesionales imposibles de realizar. Por eso, de modo fluido y casi natural ambas instituciones planificamos el proyecto en cuatro etapas, de las cuales algunas competían en lo individual al Icatec o a la UPRA y otras, a las dos instituciones.

La primera etapa recayó en la UPRA, que se responsabilizó de realizar y aplicar un diagnóstico interno entre coordinadores y alumnos de cada una de las carreras que, atinadamente, ofrecen por estar ubicados en el municipio de Ramos Arizpe, y que te recuerdo son: Tecnologías de manufactura industrial, Metrología industrial y Administración y gestión Pyme. Este diagnóstico estaba encaminado a rescatar los intereses de los alumnos en temas que robustecieran sus conocimientos, así como las pocas horas de práctica que ya tenían en su haber debido a la pandemia.

De esta manera, una vez recibidos los resultados del diagnóstico aplicado pasamos a la segunda etapa, la cual fue desarrollada por el Icatec; consistió en la elaboración de una propuesta técnico-económica de los temas solicitados para cada carrera. En una primera instancia la Universidad presentó las siguientes propuestas temáticas de cursos en línea para sus alumnos:

- Carrera de Metrología industrial: Kaisen, Interpretación de planos y Manejo de CMM (máquinas de medición por coordenadas).
- Carrera de Tecnologías de manufactura industrial: Desarrollo de proyectos SIX SIGMA, PLC Básico, FANUC y Mejora continua.
- Carrera de Administración y gestión Pyme: Administración, Liderazgo participativo y Servicio al cliente.

En el trayecto de su ejecución, el proyecto llegó a la tercera etapa, la cual consistió en la coordinación de requerimientos administrativos de inscripción y ajustes a la realidad presente, marcándonos fechas y compromisos para que UPRA nos proporcionara, de manera electrónica y con firmas digitales, las solicitudes de inscripción de los alumnos, sus CURP y demás papelería obligatoria, como sabes, comprobante de domicilio, fotografías, acta de nacimiento, etcétera.

Esta acción la desarrollamos de manera conjunta, y en constante y activa comunicación, entre mi enlace en la Universidad y yo, y a la vez comunicábamos al resto de nuestros colaboradores y personal administrativo los acuerdos, así como la forma para administrar la documentación y papelería de cada alumno que recibía mediante un único canal, que para todo el proceso fue la Secretaría Técnica de la Universidad con una servidora.

En esta etapa redefinimos, por tiempos y el presupuesto del cliente, los temas propuestos, que fueron aprobados siete cursos de los 10 contemplados en un inicio, tomamos acuerdos sobre la duración y horarios de impartición, así como las fechas de arranque y desarrollo; por otro lado, también acordamos los recursos didácticos y tecnológicos para cada uno de los temas, así como la modalidad de la plataforma indicada para la conducción y el desarrollo de cada uno de ellos.

Por eso, al avanzar en la sinergia en la que estábamos vinculados tuvimos que adaptar nuevos mecanismos digitales para cubrir los requisitos administrativos de inscripción de Icatec, de forma física a digital de acuerdo con la normatividad vigente.

Nos valimos del uso de medios y vías de comunicación digital como teléfono, mensajería instantánea como WhatsApp, videollamadas y reuniones virtuales vía Zoom, tanto con nuestros clientes internos instructores como con nuestros clientes externos.

Una vez que ambas partes logramos estar listas, y que la Universidad cubrió los compromisos de entrega de papelería de los universitarios, así como la comunicación del proceso a seguir con ellos, y nosotros con nuestro cuerpo técnico de instructores, habilitados desde sus hogares con los equipos y las herramientas, y en algún caso el software y los permisos digitales para este fin, dimos inicio a la cuarta etapa del proyecto y arranque del mismo.

*Ningún proyecto es demasiado difícil si se divide en pequeñas tareas.*

NAHÚM FRET

El 29 de junio de 2020 iniciamos el proyecto de capacitación virtual en apoyo a los jóvenes que no pudieron continuar o realizar sus prácticas profesionales en las empresas, con el curso de PLC Básico. Para los alumnos de la carrera de Ingeniería en tecnologías en manufactura, por lo numeroso del universo de participantes, abrimos dos grupos, uno en horario matutino y otro vespertino, con aproximadamente 12 participantes en cada uno y, paulatinamente, fuimos abriendo el resto de los cursos programados para cada carrera, y terminamos el proyecto de capacitación virtual el 8 de agosto del mismo año.

De lo teórico se pasó a lo mayormente práctico, con el uso de las TIC y de la Tecnología 4.0; además, se contó con un laboratorio automatizado y robótico para la capacitación específicamente de los cursos en PLC, previendo para la impartición del mismo, como requisito fundamental, que cada uno de los alumnos participantes del curso PLC Básico (con equipo Allen Bradeley) tuvieran instalado en su PC los siguientes softwares: RSLogix500, RSLoxigEMulate500 y RSLinxClassic.

Esta condición fue indicada en su momento en los requerimientos en las propuestas técnico-económicas, siendo los coordinadores de carrera de la UPRA una pieza clave a fin de que los alumnos participantes tuvieran todo lo solicitado para su mejor aprovechamiento y desempeño.

El sistema de impartición se dio mediante la utilización de cámaras web instaladas en diferentes ángulos, que destacaban los circuitos para no perder detalle visual de paneles, sensores y tableros de control, entre otros; equipos de laboratorio que los mismos alumnos o el instructor automatizaban y manipulaban a distancia. Los participantes debían dar solución mediante la simulación a problemas prácticos comunes en áreas de manufactura y automatización, que sin duda generaron lecciones de aprendizaje, así como el desarrollo de habilidades tecnológicas fundamentales en la carrera que cursaban.

Aún recuerdo cuando, de casualidad, llegó a nuestro plantel a firmar unos documentos en control escolar Noé Gómez Villanueva, quien es ingeniero mecánico electricista, especialista en automatización desde hace más de 23 años y nuestro instructor de PLC. Por eso, sin desaprovechar la ocasión le hablé del proyecto que estábamos creando, y cuando lo invité a colaborar en esta aventura, sus palabras llenas de orgullo, incredulidad y confianza fueron:

Me sentí muy contento con la invitación a participar en este gran proyecto con la Universidad Politécnica de Ramos Arizpe, porque empecé hace años tomando como pasatiempo la construcción de mi laboratorio de simulación y automatización. Yo visualizaba o soñaba en capacitar de manera simulada y remota, y lo apliqué en algunas ocasiones con mis alumnos que no podían acudir a clase por temas de trabajo. Trabajamos aquella experimentación mediante la plataforma Meet, sin imaginar que un día la humanidad viviría esta pandemia que nos obligaría a permanecer

en casa. Sin embargo, a quienes nos apasiona estar en grupo y capacitar, esta eventualidad en vez de ser una limitante se convirtió en un reto y en un motivo de orgullo tanto en lo personal como en lo institucional.

Es oportuno señalar que estos dos cursos de PLC tuvieron una duración de 80 horas cada uno, sumando un total de 160 de capacitación virtual.

Hoy más que nunca entendemos que más allá de especializarnos en un área específica de conocimiento, también es necesario invertir en el desarrollo personal, en la calidad y la calidez del trato, y en el liderazgo.

Así, fuimos conscientes de que los futuros egresados de la carrera en Administración y gestión de Pymes debían ser personas con capacidades analíticas y gerenciales que les permitiera tener una visión de negocios en ambientes de incertidumbre y de competitividad internacional, aplicando e innovando en técnicas administrativas en las diferentes áreas de las organizaciones.

Por ello, nos solicitaron los siguientes cursos: Administración, Liderazgo participativo y Servicio al cliente, con una duración de 8 horas cada uno, sumando un total de 24 horas de capacitación en línea, los cuales fueron muy aceptados por los participantes.

Impulsar el potencial humano para el desarrollo de habilidades personales se volvió nuestra llave maestra para la realización de sueños y aspiraciones, en un momento en el que hacía mucha falta sostenernos unos con otros. El desarrollo humano en el contexto de instituciones nos invitó a adaptar métodos, programas, herramientas y técnicas, así como sistemas de evaluación para apoyarnos, dando como resultado un desarrollo humano a nivel individual, grupal e institucional.

Por ello, fue muy propicia la participación de Gabriel Magaña Herrera, coaching de vida e instructor para los temas de esta carrera de Administración y gestión de Pymes, conferencista motivacional de desarrollo humano, capacitador, escritor y locutor, quien colabora con el Icatec desde hace algunos años. Estos son algunos comentarios de nuestros actores principales en esta carrera. La alumna Adriana Ramírez Torres señaló: “Me gustó mucho, ya que me brindó conceptos y nociones

básicas con mayor claridad, puesto que el instructor los impartía de una manera muy amena y dinámica”.

Por su parte, otra alumna, Elizabeth De Jesús Morales Sánchez, manifestó:

Todo me pareció muy bien. Yo tomé los cursos de Liderazgo participativo, Administración básica y Servicio al cliente y fueron muy buenos. La pandemia del año pasado fue un proceso muy difícil para todos, pero los cursos nos sirvieron mucho y, en mi caso, me quedé laborando en la misma Universidad Politécnica de Ramos Arizpe, en el área de biblioteca, por lo que en particular lo visto en el curso de Servicio al cliente es algo que pongo en práctica día a día con alumnos, docentes y la gente con la que tengo contacto. Recomiendo que se sigan brindando este tipo de opciones de cursos en línea.

Sin duda alguna esta circunstancia de vida mundial nos ha permitido detectar algunos fallos en los procesos empresariales. Me refiero a problemas relacionados con la cultura organizacional, como falta de liderazgo, y carencias visibles en los colaboradores; no saber gestionar tiempos ni establecer prioridades, son algunos de ellos, y que los gerentes de Recursos Humanos y de Capacitación nos han expresado. Sin embargo, estas “fallas” pueden transformarse gracias a la capacitación en tiempos de cuarentena.

Por un lado, la coyuntura actual parece haber hecho hincapié en la necesidad de desarrollar habilidades blandas, como la resiliencia, el liderazgo o la inteligencia emocional; mientras que, por el otro, se requieren habilidades técnicas, como el desarrollo de destrezas tecnológicas para resolver problemas y generar flujos de trabajo más eficientes.

Por ello, capacitar al personal, tanto individual como grupalmente, debe ser parte de las prioridades de la estrategia empresarial, y más aún a universitarios próximos a egresar de sus carreras, caso que nos ocupa, pero no solo durante esta coyuntura, sino también en el futuro inmediato.

Necesitábamos encontrar la manera de organizar la competencia de forma no presencial, por lo que reinventamos el formato para que fueran sesiones interactivas, divertidas, enriquecedoras y competitivas vía Zoom. Los alumnos enviaban sus estudios de viabilidad, planes

de negocios, plan financiero, ejercicios y estudios de casos apegados a la práctica diaria de la administración empresarial en apoyo a su carrera.

Ahora bien, es refrescante y motivador leer las líneas de las voces que participaron en esta experiencia. Por su parte, el instructor en el área de Administración y Desarrollo Humano, Gabriel Magaña Herrera, compartió su impresión y sentir al formar parte en este proyecto:

Es un placer para mí compartir la experiencia vivida en tiempos de pandemia, ya que fue un parteaguas en mi vida profesional en cuanto a capacitación se refiere. Me ayudó a desarrollar nuevas competencias para poder transmitir mis conocimientos y experiencias a distancia, de sentir emociones encontradas como la de estar físicamente distanciados, pero con una conexión en común, la de seguir aprendiendo, compartiendo, conviviendo y avanzando a pesar de tantas vicisitudes. Agradezco a Icatec y a UPRA por permitirme ser parte de este nuevo inicio y nueva modalidad de vida; a los alumnos por la experiencia de vida que dejan en mí, de que una de las fuerzas más poderosas del ser humano es la “voluntad” de seguir siempre adelante.

Cabe resaltar, específicamente, una circunstancia que facilitó también la rápida respuesta a las propuestas presentadas para los alumnos de la carrera de Metrología industrial; fue sin duda la participación de Hugo Caríelo Elizondo, ingeniero mecánico industrial e instructor, con más de 20 años de experiencia en áreas de entrenamiento, calidad, manufactura, ingeniería, mantenimiento y operación de roles gerenciales.

Con el instructor Hugo Caríelo veníamos trabajando y preparando diversos contenidos para impartirse de manera presencial, antes de la pandemia; por eso, él había desarrollado, anticipadamente, las fichas temáticas de los cursos, puesto que venía impartiendo esta capacitación, en lo particular y con nosotros. Así que contábamos con el material, el cual fue puesto a disposición del Instituto, de manera generosa, por parte del instructor para facilitar la tarea encomendada e iniciar, formalmente, con los cursos de la carrera de Metrología industrial que los alumnos ansiaban recibir.

Un punto a favor del instructor fue que, además, desde su set de trabajo y filmación en su domicilio ya ofertaba cursos virtuales en su labo-

ratorio de medición a empresas o personas de otros estados, experiencia que influyó para seleccionarlo en este proyecto.

Con respecto a los cursos elegidos para fortalecer los conocimientos y las experiencias de los jóvenes estudiantes de la carrera de Metrología industrial brindamos temas básicos como Manejo de CMM e Interpretación de planos, con una duración de 36 horas entre ambos.

Nos enfocamos concretamente en la Metrología o “Ciencia de la medición”, que como sabes involucra el diseño, desarrollo e implementación de nuevos sistemas y métodos de medición, para asegurar y mejorar la calidad de productos y servicios dirigidos a la disminución de costos de operación y producción.

Impartir estos temas de manera presencial resulta ideal, por la riqueza en la interacción con el objeto de conocimiento, con los participantes y con la guía directa del instructor, pero dadas las circunstancias había que actuar y no quedarnos de brazos cruzados, detenidos en una espera que no tenía fecha de término.

Por otro lado, los conocimientos previos de los participantes en el campo de las mediciones de tipo industrial, aunado a las horas de práctica que habían podido ejecutar los alumnos de esta carrera, fueron un factor determinante para el desarrollo de los temas ofrecidos.

De igual manera, la aceptación y el impacto en la evaluación de resultados fueron, por demás, positivos entre el alumnado, de acuerdo con los testimonios y las evidencias que tenemos, así como de los comentarios que algunos de los participantes amablemente externaron como, por ejemplo, la alumna Grisenia Balbuena Sebastián.

Fue una muy buena experiencia, que nos ayudó mucho en un momento en el que no teníamos otra opción mejor para culminar nuestros estudios y llevarnos conocimientos teórico-prácticos y *tips* que amablemente nos compartió el instructor, Carielo Elizondo. Yo no tuve ninguna dificultad para tomarlo; al contrario, se desarrolló en el horario que sugerimos más adecuado a nuestro coordinador de carrera, por lo que sí cubrió mis expectativas. Los conocimientos obtenidos en los dos cursos proporcionados a mi carrera fueron muy oportunos, ya que me permitieron conseguir trabajo en Yanfemg Po, empresa dedicada a la fabricación de puertas para automóviles, en donde utilizo todo lo dimensional, medidas, tolerancias geométricas vistas en los cursos, etcétera.

Asimismo, otra alumna, Ana María Cerda Esparza, señaló lo siguiente: “Gracias a los ejemplos prácticos que el maestro Hugo Carielo hacía en su set de trabajo y filmación habilitado en su hogar, al fin pude percatarme de las técnicas utilizadas para la medición de piezas, planos, etcétera, en la industria”.

Hemos aprendido mucho sobre eventos de capacitación y de formación para el trabajo gracias a la contingencia sanitaria. Esto, indiscutiblemente, nos permitió pensar y actuar *fuera del área de confort*. Para futuros cursos y eventos confiamos en que la impartición en el aula ya no se limitará a los cursos en línea planos, sino que seguiremos realizando ciclos de retroalimentación dinámicos de capacitación virtual interactiva para el desarrollo de habilidades objetivo, donde de manera natural la capacitación comenzará a encontrar su camino en nuestras clases presenciales, eventos universitarios y foros empresariales.

También aprendimos sobre nuevos procesos e ideas para las prácticas profesionales de los jóvenes universitarios, lo mismo con las relaciones empresariales. En este sentido, el alumno Carlos Alberto Flores Díaz manifestó:

Esta experiencia fue algo diferente en muchos sentidos. En ese momento yo estaba trabajando y estudiando, y aunque fue más teórico de inicio, en ese momento me sirvió para seguir creciendo en la empresa en la que me encontraba realizando mis prácticas profesionales y trabajando. Fui de los pocos a quienes les fue permitido realizar las prácticas profesionales; en esos días de pandemia, en los que por unas semanas se bajó el trabajo, pude tomar los cursos, prepararme más y seguir practicando y trabajando, lo que llamó la atención de mi jefa, quien me alentó a tomar los cursos, además de ejercer mis prácticas, ya que aparte de tener valor curricular, me permiten reforzar conocimientos para relacionarme mejor, saber cómo negociar y manejar un liderazgo efectivo. Actualmente, me desempeño como gerente de logística de la empresa Pro Tucks, cuya naturaleza es, justamente, ofrecer servicios logísticos a la industria.

Asimismo, el instructor a cargo, Hugo Carielo Elizondo, nos compartió su opinión:

Para mí esta experiencia significó un importante reto, además de haber sido muy gratificante por varios factores: el transmitir estos temas vía online, por la edad de la mayoría de los jóvenes y el hambre de conocimientos por aprender y tocar en este caso las piezas de conocimiento; por eso improvisé un laboratorio de medición en un espacio de mi hogar, para que me vieran midiendo piezas. El mostrarles mi técnica hizo la diferencia; me emocionaba ver en sus ojos su interés y su sed de aprender, lo cual se vio reflejado en la total permanencia de alumnos, pues no tuve deserción, lo que además de motivarme me comprometió aún más.

Compañero y amigo José Juan, en Icatec y en UPRA estamos conscientes de que los resultados obtenidos se deben, en mucho, a la férrea convicción y determinación de los funcionarios de ambas instituciones, alumnos, coordinadores de carrera de la Universidad y de los instructores seleccionados, para emprender juntos el camino hacia el objetivo con un definitivo: “¡Sí se puede! ¡Estamos preparados y más que listos!”.

La motivación principal fue que ambas instituciones nos mantuviéramos activas de algún modo, a fin de apoyar a los estudiantes para evitar que se truncara su proceso de titulación derivado de la pandemia, desinvolviéndonos sin temores o pensamientos negativos, a pesar de la crítica situación por la contingencia. Hicimos a un lado el *home office* y acudíamos motivados, diariamente, a trabajar y desahogar todo lo necesario que nos permitiera llegar a la meta.

Fueron momentos de conjunción de voluntades y de ganas de afirmar con actitud positiva: “¡No pasa nada!, ¡Yo puedo!, ¡Todo está bien y estará mejor!”.

*Los resultados que consigues estarán en proporción directa al esfuerzo que aplicas.*

DENIS WAITLEY

Resulta indiscutible rescatar el dinamismo manifiesto en el espíritu de los jóvenes inmersos en la sinergia industrial, que los impulsó a no detenerse, en especial a la movilidad impresa en el clúster automotriz del que Icatec, UPRA, alumnos, instructores y coordinadores, sin duda, formamos parte.

Con el trabajo realizado queda evidencia del compromiso de actuar ante el momento histórico que vivimos para reinventarnos, a la par que lo hacía la industria que inició la renovación de nuevas líneas de operación y la mejora de sus sistemas de producción para nuevos modelos; un torbellino que impactó a nuestra Institución de manera positiva, para no detenerse por ninguna circunstancia en la carrera hacia la excelencia y la búsqueda de mejores condiciones de vida, mediante el estudio y el trabajo. Los resultados estadísticos obtenidos con los siete cursos impartidos arrojaron un total de 220 horas capacitación y 138 participantes. Además, hubo una nula deserción, siendo la participación mayoritaria de mujeres. En total, la suma fue de más de 30 360 horas de capacitación.

Los objetivos planteados en un inicio se cumplieron en tiempo y forma, ya que se logró capacitar de manera virtual a las y los alumnos de la UPRA, que cursaban el décimo cuatrimestre; se solucionó la problemática de los alumnos derivada de la pandemia, de no poder realizar sus prácticas profesionales físicamente en las empresas, y se enriqueció su formación con cursos estratégicos y prácticos para mejora de su vida profesional, presente y futura de aspiraciones.

Al hacer un balance final es posible resaltar las cosas positivas que rescatamos en este desafío de capacitación virtual *vs.* prácticas profesionales para poder graduarse, tales como reducción de costos y logística; participación y comunicación directa y activa de alumnos e instructores; seguridad al poder capacitarse en su lugar de origen y con su familia; libertad en cuanto al ritmo de aprendizaje; mayor seguimiento y control, así como flexibilidad.

Es posible decir que la condición de pandemia permitió transformar los métodos y las estrategias de instrucción, pero también es oportuno señalar que, dentro de los estragos dolorosos de la misma pandemia, es de lamentarse las pérdidas de vidas humanas.

Este ejercicio entre Icatec Unidad Ramos Arizpe y la UPRA, por los testimonios recibidos y que son pilares constantes, nos sigue motivando a plantearnos objetivos cada vez más ambiciosos.

Y sin duda que las palabras de reconocimiento por haber respondido en tiempo récord a las necesidades de este proyecto por parte de nuestro director general, así como de la rectora de la UPRA, de los coordinadores de

carrera, instructores y alumnos participantes, nos motiva y nos compromete a continuar mejorando los procesos y los servicios de nuestro Instituto de Capacitación para el Trabajo, y así enfrentar con éxito los retos globales y locales presentes y futuros.

Amigo José Juan, espero que la experiencia que te he compartido pueda abrir un importante nicho de oportunidad en tu plantel, en tu ciudad y en tu estado, entre las universidades y la planta productiva, la cual estoy segura será enriquecida con los recursos con que dispones y tu natural y creativa aportación. Recibe un gran saludo y un abrazo fraterno...

## Conclusiones

Los proveedores de servicios educativos y de capacitación buscamos soluciones innovadoras, forjadoras de alianzas novedosas para sostener los procesos de aprendizaje de los jóvenes universitarios, mientras las escuelas y los centros de formación permanecían cerrados a causa de la pandemia. Esto nos permite reflexionar sobre las lecciones aprendidas a partir de esta experiencia, y aprovechar el potencial de la tecnología educativa de una manera sistemática y sostenible. Cabe, entonces, destacar dos lecciones.

La primera: para promover la equidad y la inclusión y evitar una mayor profundización de la brecha en términos de capital humano, las soluciones en materia de desarrollo de habilidades deben adecuarse a las necesidades de aprendizaje y habilidades de una población inmensamente heterogénea.

La segunda: para cumplir el mandato y las aspiraciones del mercado laboral dirigido a los jóvenes, los sistemas de educación y capacitación debemos caracterizarnos por un mayor dinamismo y una mejor capacidad de respuesta ante un mundo laboral tan cambiante.

Con el uso de las herramientas digitales como el WhatsApp, Telegram, correo electrónico, y el uso de las plataformas Meet o Zoom, entre muchas otras, los participantes se mostraron más participativos y motivados, lo que generó un aprendizaje más vivencial, y por ende un mejor aprovechamiento de la capacitación.

Dentro de lo adverso por las pérdidas humanas, en estos últimos meses nos sucedió algo magnífico: tuvimos que pasar, en un tiempo relativamente corto, de procesos de capacitación totalmente presenciales, a la modalidad virtual. Esta circunstancia nos llevó a aprender y adquirir nuevos conocimientos, y formas de interrelacionarnos. Por eso, la educación virtual exitosa es la que considera factores que trascienden la simple interacción, ya que el docente o el instructor deben tener muy claro que su metodología tiene que ser más dinámica y atrayente. Además de considerar los niveles de alfabetización digital, debe internalizar el aprovechamiento ideal de todas las TIC disponibles.

Estamos conscientes de que en el contexto regional de este proyecto las circunstancias nos fueron favorables en todo sentido, pero sabemos que hay mucho camino por recorrer, porque existen factores que pueden condicionar la capacitación virtual, como la desigualdad socioeconómica que no permite el acceso a internet, y la falta de formación digital. Creemos que el primer cambio geopolítico es mental e individual; es saber y aceptar que los milagros no nos devolverán un mundo que ya no existe, y que en el actual debemos construir valores como son sociedades libres, fuertes y flexibles para enfrentar los cambios.

# Nissan Mexicana y Cecati 28: una alianza para formar técnicos

Sandra Margarita Velázquez Rodríguez

Las especies que sobreviven no son las más fuertes,  
ni las más rápidas, ni las más inteligentes,  
sino aquellas que se adaptan mejor al cambio.

CHARLES DARWIN

Este relato se centra en el binomio colaborativo que tienen el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) 28 y la empresa de manufactura automovilística Nissan Mexicana, en Aguascalientes. Dada la naturaleza de las especialidades que dicha empresa requiere por parte del Cecati, para la formación de sus técnicos pool (reserva de colaboradores para integración al trabajo en planta), la experiencia resulta significativa, pues más allá de sufrir la pandemia, ambas instituciones, así como los actores que participaron en este proyecto, aprendimos nuevas formas de llevar a cabo la capacitación, y como seguramente en muchas de las experiencias cambiará el rumbo de la educación, de manera permanente, en este binomio educativo, de tal forma que se siga mejorando día a día.

En estas líneas seremos testigos de que la pandemia transformó la visión que se tenía de la educación para el trabajo, los retos que supuso, los obstáculos que encontramos en el camino, pero sobre todo la forma en que se manejó de manera proactiva y propositiva para vencer los miedos, las inquietudes, el desconocimiento y las circunstancias.

El Cecati 28 está ubicado en el municipio de Aguascalientes; fue el primer Centro en el estado y cuenta con 56 años de antigüedad. Se ha convertido en una institución emblemática, pues la mayoría de las

personas en el municipio que tienen conocimiento en electricidad, máquinas-herramienta o mecánica automotriz, lo adquirió en el Cecati 28.

Aguascalientes, a través de la historia, era considerado un estado líder en el cultivo de uva, elaboración de vinos, deshilado y otros oficios manuales que le dieron renombre a nivel nacional. Sin embargo, desde hace un par de décadas, se ha convertido en una entidad cuya principal fuente de trabajo es la metalmecánica y automotriz, derivado del establecimiento de la empresa Nissan Mexicana y sus filiales en el territorio hidrocálido. A partir de la llegada de dichas empresas, las necesidades de capacitación en todos los niveles de educación han cambiado, y la oferta educativa, sobre todo a nivel superior, se ha centrado en la rama ya mencionada. La misma empresa Nissan, en 2016, abrió las puertas de su propia Universidad, para formar profesionales en la materia, por lo que se puede presumir que existe un compromiso evidente del sector productivo con la educación. Por ello, el Cecati 28 se ha sentido honrado de participar en la capacitación y la actualización del personal para la industria metalmecánica de la mano de la que se puede considerar la empresa más grande en la rama, en el estado.

Así, con el reconocimiento y la experiencia del Cecati 28, en 2018, cuando comenzó el binomio educativo, se estableció un importante acuerdo de colaboración para capacitar a los posibles trabajadores en planta. Esta capacitación está enfocada en dos especialidades, Soporte a instalaciones eléctricas y motores eléctricos, así como Máquinas-herramientas, con duración de hasta un año por generación, pues existió siempre la posibilidad de que fueran contratados antes del término del año, siempre y cuando demostraran haber aprendido las habilidades necesarias para integrarse al sector productivo. Nissan Mexicana, además de becar a los alumnos, otorgándoles un recurso de siete mil pesos mensuales, así como el transporte, cumple con Cecati pagando el tiempo de capacitación por alumno. Con este hecho reforzamos una premisa importante para la capacitación en el trabajo: el costo le da un valor agregado más allá de lo económico, tanto para el alumno como para el cliente (Nissan en este caso).

## Experiencia significativa de capacitación en pandemia

Una vez que la pandemia golpeó nuestras vidas, el principal temor era que Nissan no quisiera continuar con el acuerdo de colaboración, ya que las especialidades que se trabajan allí son difíciles de llevar en línea y a distancia, pero gracias al compromiso de los docentes y la excelente labor realizada, aun con las clases en línea, los estudiantes lograron aprender y desarrollar las habilidades para demostrar en planta, y así no solo se dio continuidad sino que se amplió el programa a partir de febrero de 2021, integrando también la especialidad de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos y un curso más de troqueles. Asimismo, la nueva generación, históricamente, se integró de 36 alumnos, incrementando la matrícula del programa 60% durante el período de pandemia. La directora de Cecati dijo que:

Es un hecho contundente que la continuidad del acuerdo aun en pandemia dependería, en gran medida, de los resultados que arrojará la generación de 2020, de acuerdo con los conocimientos adquiridos en la educación a distancia, así como de los procesos de inscripción, seguimiento y evaluación que hiciera el Área de Capacitación del Cecati, y de una forma tácita ambas instituciones lo sabíamos.

La plantilla de docentes del Cecati 28 jamás mostró rechazo alguno a incorporarse a una nueva modalidad de impartición de cursos. Por el contrario, siempre tuvieron el ánimo de aprender nuevas herramientas tecnológicas para continuar con la calidad de enseñanza. Cada uno de ellos tuvo sus propias estrategias, como lo comenta el docente de la especialidad de soporte a instalaciones eléctricas:

Yo imaginaba que estaba en mi taller, pues para llevar a buen término la capacitación se requiere la disposición de los muchachos, desde luego el conocimiento del maestro, y en este caso la buena comunicación de las partes por medio de las tecnologías, para poder satisfacer las necesidades del educando y de Nissan.

La docente de la especialidad de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos comparte que, en muchas ocasiones, aprendió de las tecnologías de la información, y de los propios alumnos que le apoyaban.

El diseño de los cursos de Cecati, 20% teórico y 80% práctico, nos ha acostumbrado a tener como una necesidad primaria que el alumno se encuentre trabajando de manera presencial en el aula taller, situación que durante la contingencia fue imposible, por lo que una estrategia del docente ya mencionado fue la elaboración de prototipos didácticos, lo cual ayudó a que los alumnos sintieran la práctica real.

Por su parte, Nissan Mexicana tuvo muy claro el cumplimiento de las metas durante este período, considerando además que, a nivel mundial, solo en tres sedes se desarrolla este programa (Japón, Inglaterra y México, propiamente en Aguascalientes), cuyo objetivo es tener un plan de carrera íntegro en sus colaboradores; por eso, agradecen ampliamente que los docentes del Cecati 28 siempre buscaron la forma de no detener el programa, incluso cuando algunos de ellos tenían Covid-19 y aun así se presentaban de forma virtual, modificando horarios para dar la atención pertinente a todos los alumnos. Y todo esto desde la empatía, pues aun siendo una empresa mundial y de vanguardia se vieron obstaculizados por la pandemia, pero nuestro acuerdo de colaboración fortaleció el hecho de que la producción saliera adelante.

En voz de la sénior mánager de Capacitación, por parte de Nissan, “este programa está hecho justo para cubrir vacantes con las personas más preparadas, y el hecho de tener un gran porcentaje de exalumnos ya contratados es un gran logro, pues estas capacidades son muy demandadas por otras compañías por la autenticidad de sus características, tanto en su especialización como en su calidad, y esto es debido a la excelente preparación de los docentes de Cecati”. De este modo, se cumple cabalmente con uno de los objetivos centrales de los Centros: el empleo de los egresados en las empresas vinculadas, en este caso, el 70% de ellos, quienes ya forman parte de las filas de Nissan Mexicana. Destaca que, desde el inicio de la colaboración, han sido más de 600 alumnos capacitados, casi el 50% durante la pandemia.

Es de gran importancia resaltar que, cuando comenzaron a lanzarse los decretos oficiales tanto de la Presidencia de la República, como de gobierno del estado, la educación no era considerada una actividad

esencial, por lo que resultaba imposible abrir el plantel educativo en caso de que los docentes o los alumnos estuvieran dispuestos a complementar la capacitación con algo de práctica. Sin embargo, en todo momento se contó con el apoyo de Nissan Mexicana y las personas involucradas en el proyecto, por dos motivos principales: 1) Nissan únicamente paró actividades durante dos semanas, a diferencia de Cecati, cuyas instalaciones estuvieron cerradas por casi 18 meses; 2) Nissan tuvo la apertura de ofrecer las instalaciones y equipos a los docentes de Cecati en caso de que quisieran realizar prácticas. Esto evidencia una vez más la confianza que tiene la planta en el personal del Centro, pues con los ojos cerrados no solo ofrecieron la práctica a los alumnos, sino también se consideró que los propios docentes acudieran a impartirla en la empresa. Esta parte es fundamental para tomar en cuenta en la experiencia, pues se debe hacer mención que la empresa Nissan, bajo la cultura japonesa y los estatutos que tienen, le impide la entrada a toda persona ajena a la planta, con mayor razón, a hacer uso de su equipo.

Esto deja en claro que, si bien la capacitación para el trabajo cuenta con docentes de excelencia y todo el apoyo de los directivos, la vinculación con el sector productivo es un punto clave para el desenvolvimiento de las labores; asimismo, para que este tipo de experiencias significativas se den, no solo es necesario el compromiso de la parte educativa, sino también de las empresas, y viceversa. Queda en evidencia que educación y sector productivo somos un equipo que nos complementamos en todo momento y que funcionamos de una forma simbiótica.

## **Expectativas de Nissan sobre el programa “técnicos pool”**

Como ya se mencionó, Nissan Mexicana ofrece una beca a todos los estudiantes de este programa, para incentivar el estudio y hacerlos sentir parte de la empresa anticipadamente, lo cual favorece su motivación; por eso, los requisitos de ingreso son específicos, y corresponden a la oportunidad laboral que ellos obtendrán al final de la capacitación, así que deben ser mayores de 18 años y tener por lo menos la preparatoria terminada. En ese sentido, Cecati tiene que estar en constante

actualización con respecto a las necesidades de Nissan y del personal que ellos requieren para planta, proponiendo así la integración o la modificación de cursos, generación tras generación, con la finalidad de crear microcompetencias y estar siempre a la vanguardia de la mano con la empresa. Del mismo modo, la convocatoria es compromiso de todo el personal tanto de Cecati como de Nissan, pero son estos últimos los que realizan las entrevistas y el filtro necesario para los nuevos integrantes de la generación, una vez que está por comenzar el año de capacitación.

A la fecha se cuenta con cinco generaciones, con un total de 131 técnicos pool entre Nissan planta 1 y planta 2 (se les llama así, para hacer referencia a la reserva que tendrá la empresa de personal capacitado para poder incluirse en las rotaciones o como un alta definitiva laboral), de los cuales solo 16 se han dado de baja por diversos motivos.

Nissan reconoce que si no estuvieran trabajando de forma conjunta con Cecati la preparación de los alumnos sería mucho más larga; sin embargo, en este ganar-ganar se logra el contrato en un máximo de un año, y muchas veces antes de ese tiempo.

El objetivo de esta preparación no queda únicamente en la contratación, sino que se busca que, a largo plazo, se conviertan en técnicos en mantenimiento alcanzando un nivel G5 (con el programa de técnicos pool apenas se logra el nivel G0). En este proceso, y gracias a los excelentes resultados de la alianza entre ambas instituciones, Cecati 28 ha sido tomado en cuenta para la impartición de nuevos módulos, tal como el de troqueles, y así seguir acompañándose en el importante proceso que significa el crecimiento laboral y profesional de los estudiantes.

La directora del Cecati 28 reconoce que lo significativo de esta experiencia se basa en la articulación de una oferta educativa a personas que buscan una nueva oportunidad laboral en una de las empresas más grandes y reconocidas del estado, así como en la evidente calidad de la experiencia de enseñanza-aprendizaje, pues no solo significó la continuidad del programa en tiempos de pandemia, sino que se amplió considerablemente en cuanto a matrícula y módulos de capacitación; además, el Cecati 28 se proyecta a nivel estatal como una empresa reconocida y de calidad, que a pesar de contar con competencia en el

ámbito educativo, da lo mejor de cada uno de sus elementos para colocarse como la primer opción para las empresas del sector productivo.

Uno de los puntos importantes en esta experiencia es que los becarios no tienen conocimientos previos en los temas que se imparten en el programa, así que es mucho más fácil para Nissan medir los parámetros del desempeño de los elementos del Cecati, pues finalmente los egresados demostrarán en planta los conocimientos adquiridos.

La pandemia ayudó al binomio Cecati-Nissan a cerrar filas y entrelazar las manos más allá de un acuerdo de colaboración, formando una hermandad, cuyo valor principal es la confianza. Esto trasciende a los ojos de los principales actores de este programa y se contagia. Así lo manifiesta uno de los egresados del programa, quien reconoce que un factor clave para el aprendizaje durante la pandemia fue la forma en que los docentes imparten su clase, concreta y exacta, con la iniciativa de aplicar nuevas maneras de enseñar, con paciencia y buena actitud, porque “con iniciativa todo se puede”, a pesar de que llevó en línea módulos en los que se requería la práctica, como lo es soldadura. “Si volviera a nacer, volvería a elegir esta oportunidad, pues me siento fortalecido, siento que he dado grandes pasos y aspiro a llegar a ser jefe, pues esta experiencia me ha llevado a visualizarme más alto de lo que imaginé, y veo cómo mis compañeros comparten este sentimiento”. Para el Cecati 28 es una frase que toma otro sentido al sentirse parte del cambio de vida de una persona desde el testimonio directo. “Cecati te capacita, Cecati cambia tu vida” deja de ser un eslogan y se convierte en la realidad de quienes cruzan la puerta del plantel, al ver que genera nuevas formas de vivir en el caso de este programa. Ese es el verdadero sentido de la educación: cambiar vidas. La directora del Centro agregó:

Hace dos años, desde el aula en la que impartía clases como docente, soñaba con cambiar el mundo. Hoy, en Cecati 28, he sido testigo de cómo les cambia el mundo a las personas a través de diversos programas, como el de técnicos pool de Cecati-Nissan. Eso no se paga con nada.

Definitivamente, se puede ver un antes y un después entre el acuerdo de Cecati con Nissan, pues tanto los estudiantes como los docentes entendieron la importancia de la adaptabilidad para explotar las habilidades

que, a final de cuentas, tendrán un impacto contundente en el sector productivo. Entonces, si docentes y alumnos, que son quienes podrían haber tenido más resistencia al cambio, lo hicieron, la coordinación de parte de Nissan, así como los directivos de Cecati tuvieron que subirse a ese tren de entusiasmo, que no para, que avanza a cada momento.

## Beneficios al exterior

Aunque este programa surge a raíz de un acuerdo establecido entre una empresa que solicita capacitación puntual en temas particulares, que le es funcional para sus procesos, y Cecati se alinea para planear dichos módulos, es muy loable que la sénior mánager de Capacitación en Nissan reconozca que con este programa “se enriquecen los currículum de los egresados, y beneficia a la sociedad en general, pues independientemente de si el estudiante se queda a laborar con nosotros o no, su experiencia laboral ya se ve enriquecida al punto de contribuir a la sociedad, desde lo particular, o por las propias posibilidades ampliadas que tiene el egresado de ser contratado en alguna otra compañía”. Por ello, no se escatima en compartir material, muchas veces confidencial, para que exista un ganar-ganar entre Nissan y Cecati, como entre el alumno y la sociedad.

Del mismo modo, Nissan tiene un compromiso con Cecati para equipar (al menos el aula de Soporte a instalaciones eléctricas) con materiales de última generación como son robots o PLC, a fin de que los estudiantes de este binomio tengan la capacitación práctica más completa posible. Pero a su vez, esta acción va a beneficiar a los alumnos externos al programa, que estudian en Cecati, para aprender sobre materiales actualizados, y que podrán aplicar en otras instituciones donde se integren a laborar. Así, los docentes se encuentran en actualización constante.

Los alumnos de Cecati-Nissan se están preparando para ser contratados en diferentes procesos: plásticos, metales, etcétera. Por ello, al egresar, pueden incorporarse en distintas áreas, lo cual les da un valor agregado en su currículum, que indudablemente los convertirá en la mejor opción para el trabajo al que se postulen. Aunado a ello, contamos

con un elemento que no se ha tomado en cuenta: la seguridad que le ofrece al egresado el manejo de todas estas habilidades permitirá que sepa vender su trabajo a un precio justo y, a su vez, aporte a su crecimiento personal a raíz del laboral.

## Inclusión en el programa

Algo que no podemos perder de vista es la fuerza que ha tomado la cultura de la inclusión en los últimos años a nivel mundial y nacional; puestos que eran propios para los hombres, poco a poco han sido ocupados por mujeres también. Este compromiso con la equidad se ha ido desarrollando y fortaleciendo a través de distintas capacitaciones y actualizaciones en las diferentes industrias.

Según la sala de prensa oficial que tiene Nissan en México, a través de su página de internet, “la diversidad es un elemento clave para la innovación y la productividad”, atrayendo al mejor talento en las diferentes áreas de la organización, y generando así un factor de éxito. Por ello, en sus programas incluyen el empoderamiento femenino, fomentando el ascenso de las mujeres a puestos de liderazgo.

Nissan promueve activamente la diversidad, entre otras razones, porque las mujeres son las principales tomadoras de decisión para más del 60% de la compra de un vehículo. Por lo tanto, el programa entre Cecati y Nissan no podía quedar a un lado; en la última generación vigente, cinco de 39 alumnos son mujeres, de las cuales tres ya han sido contratadas.

La sénior mánager manifestó que no ha sido fácil romper estos paradigmas, pues se tiene la idea de que estos puestos son meramente para hombres por su propia naturaleza o por su complexión; sin embargo, no se dan por vencidos y se busca que cada vez más mujeres se integren al programa, para ampliar la visión que se tiene, a nivel general, de la labor femenina en la industria metal mecánica.

Una de las egresadas del programa añadió:

Anteriormente, a mí me hubiera parecido imposible participar en una empresa como lo es Nissan y mucho menos hacerlo con capacitación pagada,

pues se tenía la idea de que estos trabajos eran exclusivamente para hombres. Pero la verdad, para mí ha sido un gran logro, porque nunca me hubiera imaginado que podía hacer carrera dentro de la empresa y, además, ganando bien, porque hay lugares en los que el sueldo es máximo de mil pesos por mes y sin oportunidad de crecimiento.

No sería sorprendente encontrar que las egresadas del programa, al paso del tiempo, alcanzaran puestos de alto nivel, pues el mismo programa es llevado a cabo por el 80% de mujeres, entre Cecati y Nissan.

Es tiempo de revolucionar la industria incluyendo los principios de equidad de género, y esto lo tienen muy claro ambas instituciones.

## Impacto de Cecati 28 en planta Nissan

Los alumnos formados en Cecati 28 adquieren los conocimientos necesarios para poder utilizarlos en planta vehículos (estampado, carrocerías, pintura, ensambles, plásticos y energías), así como en planta Powertrain (fundición, maquinado, ensamble, moldes y herramental). Si consideramos que cubren un gran porcentaje del proceso principal de la planta, podemos considerar que Cecati 28 en realidad es un semillero de talento que aporta, de forma importante, a la economía no solo del estado sino del país, y se proyecta a nivel mundial.

Así, a través de las semanas que pasan en cada una de las plantas van reforzando todo el conocimiento adquirido en Cecati, y este punto fue fundamental para subsanar la práctica.

Cabe destacar que Nissan realiza una evaluación constante de los alumnos en diversas áreas, incluyendo la parte socioemocional y actitudinal, que a su vez se trabaja también desde Cecati; esto derivado de la excelente comunicación que se ha tenido siempre, intensificada durante la pandemia. Asimismo, se reforzaron los valores de la puntualidad, la asistencia, la responsabilidad, la tolerancia, las 5S, lo cual impacta directamente en planta, pues, como ya se comentó, la cultura japonesa que rige los procesos en la planta de Nissan impediría que un alumno que carece de estos valores se incluyera en el trabajo formal. Desde ese punto de vista, recordemos que la ideología de nuestro país

es que dicha educación se refuerza en la escuela, aunque debe tener sus principios en el hogar. Desafortunadamente, a nivel cultural no siempre se aplica de este modo, y en los Cecati toca, en innumerables ocasiones, fomentarlos más que reforzarlos y empujar al alumno a saber vivir y saber convivir.

En voz de la directora del Cecati 28, esta vinculación y el impacto que genera en una empresa tan importante como es Nissan obligan a la institución educativa a mantenerse siempre a la vanguardia, como formadora de personas que realizan labores importantes en el estado, el país y el mundo. Del mismo modo, comenta que es un honor que se haya considerado al Cecati sobre una institución de educación superior o una empresa de capacitación particular.

Pensando justamente en este acuerdo de colaboración, fue que a principios de 2020 el Cecati 28 se convirtió en el Centro Evaluador reconocido ante el Conocer, pues tiene la conciencia del reto que enfrenta, y en pro de esa actualización para la competitividad pretende ofrecer certificaciones no solo para aparecer al inicio de ese trayecto entre ser G0 y G5 en la planta de Nissan, sino también para colaborar con el cierre del proceso en el punto G5, agregando la certificación.

## **Acompañamiento de los docentes en pandemia**

El acompañamiento es una pieza fundamental para que los objetivos se cumplan, y no es un secreto que, durante la pandemia, al vernos en una situación nueva en la que no se tenía certeza de cómo reaccionar ante ciertas situaciones este fue un factor imprescindible para el buen funcionamiento de la capacitación. Es un círculo que en este caso preciso fue virtuoso, pero que corría el riesgo de ser un círculo vicioso si no se jugaba correctamente, pues los directivos de Cecati y de Nissan se dieron acompañamiento recíprocamente, mientras que, a su vez, estos acompañaron a los docentes, que también se sentían llenos de incertidumbre y miedo, por no saber si estaban llevando la educación a buen puerto de la forma correcta. Por parte de la dirección del Cecati se buscaron los cursos de actualización adecuados para que los docentes aprendieran las herramientas tecnológicas, a fin de continuar con la

comunicación asertiva con sus alumnos, y que no fuera un arma en contra sino a favor. Por parte de la jefatura de Capacitación del plantel se dio seguimiento y apoyo de materiales para dichos cursos. Asimismo, la apertura de Nissan para poder practicar con sus materiales y herramientas, y todas estas actividades reunidas, se tradujeron en la confianza y la seguridad para los alumnos.

En este sentido, los docentes manifestaron haberse sentido acompañados por las autoridades durante este período, tanto moral como económicamente en caso de ser necesario. Gracias a esta motivación se pudo dar la recomendación para que más interesados se integraran al programa, tanto de docentes como de alumnos, pues ambas partes tenían la seguridad de que, independientemente, de cuánto tiempo más durara la pandemia, se estaba garantizando la educación por cada uno de los actores, cada uno desde su trinchera.

Ahora bien, el docente de electricidad señaló que la pandemia ayudó a las personas a darse cuenta de sus carencias en temas que no consideraban importantes, y que esto a su vez ayudó a los Cecati a incrementar su matrícula en las diversas especialidades. Sin embargo, sin el acompañamiento hacia quienes la directora del plantel consideró “los pilares del Cecati”, es decir los docentes, el ánimo bajo no hubiera permitido dar abasto y, sobre todo, calidad a los demandantes de la capacitación.

Por otro lado, los propios docentes incitan siempre a los egresados a continuar sus estudios, aprovechando que se tiene la opción de la Universidad Nissan, que además no está abierta al público, sino solo a los empleados. En ese sentido, Cecati invita a los alumnos a seguir cambiando su vida de manera positiva, a partir de una experiencia tan trascendental como formar parte de uno de los programas más importantes a nivel estatal, siempre con la certeza de que se tendrá el acompañamiento de sus docentes y de las autoridades tanto de Cecati como de Nissan.

Hemos hablado mucho de la iniciativa de directivos y docentes para contagiar a los alumnos, pero más allá de eso es importante hablar del entusiasmo, para ver una oportunidad en la adversidad, para aprender cosas nuevas y buscar otros horizontes, herramientas cognitivas y materiales para acrecentar el repositorio de opciones. Se necesita una

actitud positiva para pensar que las cosas se pueden lograr, a pesar de las circunstancias.

Este fue el factor primordial para que esta experiencia se convirtiera en significativa: el entusiasmo de los actores del proyecto. Ahora que ya conocemos nuestro alcance como centros de capacitación para el trabajo industrial y la capacidad para reinventarnos día a día, también aprendimos que los Cecati siempre serán necesarios para la sociedad, esa que tiene conciencia de que es fundamental aprender para mejorar, y que las condiciones las ponemos nosotros mismos, aun por encima de una pandemia histórica que parece no tener fin.

## Proyección del Cecati a partir de la experiencia

Contamos con nuestro propio jefe de Área de Vinculación con el sector productivo, cuya principal función es tocar las puertas de las empresas para generar acuerdos de colaboración, basándose en la oferta educativa que nos rige y en las necesidades que tiene el propio sector, llevando como evidencia la situación curricular de los docentes, la apertura de los directivos y el deseo de participar en la transformación económica del estado.

Sin embargo, no hay mejor publicidad que la evidencia. Y en ese sentido, gracias a que salimos adelante con el proyecto de Nissan a pesar de la pandemia, muchas otras instituciones, no solo locales sino también foráneas, buscaron en el Cecati 28 un aliado para mejorar las condiciones de capacitación de sus colaboradores o, en otros casos, de sus prospectos.

Tal fue el caso de la empresa Compas, filial de la misma Nissan; la Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR), que se acercó a Cecati para la capacitación de inmigrantes; la Coordinación General de Movilidad (Cmov), del estado de Aguascalientes que propuso al Cecati 28 capacitar a los 450 operadores de transporte público urbano; la embajada de Quebec en México, para la aplicación de exámenes Roco a los posibles trabajadores en Canadá (dicha aplicación se están trabajando con Nissan en las especialidades ocupacionales). Todas estas iniciativas surgieron debido a que la labor del Cecati como institución educativa, en esta alianza con Nissan, no se vio entorpecida por la pandemia.

Todas estas acciones de vinculación han permitido que no solo tres de los 15 docentes se sientan comprometidos a seguir creciendo, sino todos. Más allá de reaccionar al cambio, hemos visto la necesidad de prever para atender dichas oportunidades que se presentan a partir de esta experiencia significativa.

Indudablemente, lo que en un inicio era un escenario de desolación por la incertidumbre que representaba un paro mundial por la pandemia, para el Cecati 28 se ha convertido en una oportunidad de crecimiento y proyección a nivel nacional, que además motiva a seguir trabajando para cambiar nuestro entorno, nuestra localidad, el estado y el país; si bien es cierto que la educación es la base de la sociedad, también lo es que no hay tiempo límite para aprender, por lo que el compromiso de colaborar con la sociedad, ahora que ya encontramos la forma de abarcar al alumnado más allá de nuestro entorno, es mayor.

No hay pretexto para estar estancados, es momento de resurgir, de proyectar el sueño que un día tuvo Jaime Torres Bodet en 1962, para aportar gente preparada a la sociedad mexicana, gente que engrandezca nuestra nación.

Definitivamente, la pandemia nos demostró, tanto en el sector productivo como en el educativo, tal como decía Darwin, que quien sobrevive al cambio no es el más fuerte, sino el que mejor capacidad de adaptación tiene.

# Respuestas estratégicas institucionales





# Cecati 128: una respuesta emergente en la formación para el trabajo

Amado Pérez Nava

Todo el mundo tiene una capacidad innata  
para recuperarse de los contratiempos,  
reconectarse con su pasión por el trabajo,  
hacer lo mejor que puedan y  
tener éxito sin importar lo desalentador  
de las circunstancias externas.

RANI BORA

## Introducción

Ante los efectos por la pandemia, el personal del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) 128 hemos aprendido a vivir una nueva realidad, a trabajar y capacitar de manera diferente. Como resultado de las propuestas aportadas por todos en diversas reuniones virtuales, se implementaron múltiples estrategias basadas en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), que no manejábamos antes de la pandemia, logrando facilitar la comunicación, el trabajo en casa y la impartición de cursos en la modalidad a distancia. Esto nos ha permitido continuar ofertando el servicio de capacitación para y en el trabajo. Después de la suspensión de actividades en los Cecati, en marzo de 2020, nos comprometimos a continuar trabajando para ayudar a tantas personas afectadas por la pandemia y capacitando a los grupos más vulnerables de nuestra comunidad. Así fue como nació el programa de Mujeres emprendedoras, Jóvenes estudiantes de educación media superior y Empleados de la Subsecretaría de Educación Media Superior, para hacer frente a la difícil situación socioeconómica y socioemocional generada por la pandemia.

## Incertidumbres y miedos que nos paralizaron

Prácticamente tenía cinco meses de haber tomado posesión como director en el Cecati 128 de la Ciudad de México, cuando se dio la suspensión de actividades en el sector educativo; regresaba de Aguascalientes, una ciudad muy tranquila y sin tanta gente en comparación con esta megalópolis, donde la densidad de población y la cantidad de contagios por Covid-19 están en la misma proporción, al igual que los retos por enfrentar. Afortunadamente, en el sector educativo fuimos los primeros en suspender actividades por la seguridad de nuestro personal, pero sobre todo de nuestros estudiantes, que vieron interrumpidos sus cursos, pensando que el resguardo en casa solo duraría unos cuantos días. Qué equivocados estábamos porque esos días se convirtieron en semanas, meses y años. En las primeras reuniones de trabajo, gran parte del tiempo solo hablábamos de la incertidumbre y de cómo podíamos continuar ofreciendo el servicio de capacitación, ya que los días pasaban y todo empeoraba, dificultando el regreso a la escuela. Existía un gran miedo generalizado en todo el personal a contagiarse, a ser hospitalizado y fallecer, por una enfermedad desconocida de la cual no se sabía nada, lo que nos afectó socioemocionalmente, al igual que a nuestros estudiantes. Nadie quería salir de sus hogares y mucho menos ir a trabajar, por lo que nuestro plantel quedó cerrado y abandonado por algún tiempo, haciendo más complicado poder continuar con nuestro trabajo, ya que estas situaciones fueron cambiando nuestra forma de ver las cosas, de pensar y de sentir. Siendo sinceros, anteponíamos nuestra seguridad y la de nuestros seres queridos antes que otra cosa.

Una persona de control escolar manifestó:

Quién se imaginaría que nos cambiaría el estilo de vida, que el mundo se paralizaría ante una pandemia mundial. Nadie estaba preparado para tantos cambios, no había un plan B de trabajo; de un momento a otro nos mandan a casa pensando que serían solo unos días, o unas semanas, y regresábamos a la normalidad. Pero no, pasaron los días y nos enfrentamos a tener que sacar el trabajo desde casa, pero ¿cómo?, no teníamos nada al alcance... no teníamos nuestra herramienta de trabajo, ni siquiera

teníamos al alcance todos los contactos de nuestros compañeros. No teníamos la información al alcance, era ir al plantel para empezar a traerla a casa en una memoria, documentos, hasta herramienta del mismo plantel y empezar a trabajar, en la medida de lo posible.

## Retos que enfrentamos durante la pandemia

Para trabajar desde casa y poder comunicarnos y coordinar todas las actividades tuvimos que aprender a utilizar las TIC, pero principalmente para que nuestros docentes continuaran impartiendo formación para el trabajo mediante cursos en la modalidad a distancia. Recuerdo la primera reunión que tuve con los docentes, donde se buscaba la forma de concluir los cursos presenciales que habían quedado pendientes e iniciar cursos a distancia para continuar capacitando, con lo cual la mayoría estaban en desacuerdo y aseguraban que no era posible dada la naturaleza práctica de sus especialidades y que, además en general, se sentían inseguros por la falta del dominio de las plataformas educativas para poder impartirlos. Como uno de los primeros resultados de la reunión nos dimos a la tarea de diseñar cursos específicos para el personal docente, como el de Herramientas digitales para impartir cursos a distancia, y posteriormente el de Informática en la nube y diseño de formularios para docentes, que consideramos necesarios para poder iniciar con los cursos a distancia. Los primeros que impartimos en nuestra escuela virtual eran básicos, muy sencillos y con pocos estudiantes inscritos, ya que en esos momentos no les resultaban atractivos o no estaban habituados a esta modalidad. Pero lograron tener resultados muy favorables, levantándose así el ánimo y entusiasmo de los docentes con esta primera experiencia.

Un docente de Diseño y fabricación de muebles de madera expresó:

La vida tiene que continuar y, ahora con un modelo educativo a distancia, el primer paso que dio el plantel fue capacitar a los docentes con un curso en el manejo de las herramientas digitales; trabajamos en la plataforma Zoom, apoyándonos con el celular, WhatsApp, Edmodo y Classroom. Antes de que terminara el curso a docentes se nos requirió el nombre de

un curso básico de extensión de la especialidad que se pudiera dar en línea. En verdad me sentí renuente, ya que carpintería es para cursos de forma presencial y aún no me adaptaba al cambio. Pero con lo aprendido me animé a dar mi primer curso a distancia, con el apoyo de mis hijos, quienes me facilitaron su equipo de cómputo, con el que atendí a un grupo de jóvenes de media superior. Al inicio todo esto fue novedoso y se me fue facilitando, ya que fui conociendo más herramientas de colaboración, de comunicación y dominando cada día el uso de ellas en cursos ya más avanzados. Todos los docentes nos certificamos en el estándar Asesor de cursos de formación en línea, y tuvimos que adaptarnos a este estilo de vida, donde solo utilizábamos internet y diferentes medios de comunicación como parte de uso personal, pero no como estilo de trabajo; anteriormente no le sacábamos el mejor provecho a la tecnología. Tuvimos que empezar a investigar, aprender a utilizar más allá de lo que habitualmente hacíamos y que siempre hemos tenido al alcance, pero que no le sacábamos el provecho que debería. Esta vez fuimos obligados todos, nos vimos forzados a aprender, a pensar y a ejercer una técnica de trabajo que veíamos complicado; no fue fácil, sin embargo, se aprendió demasiado y obtuvimos un buen resultado.

Pero no todo fue color de rosa, ya que los cursos a distancia necesitaban una mayor inversión de tiempo por parte de los docentes, para preparar sus clases y elaborar materiales didácticos que requerían otros conocimientos. Ante esta gran adversidad que representó la pandemia, reconocimos también la oportunidad para poder capacitarnos en las áreas afines que requería nuestro trabajo y las herramientas tecnológicas para poder desarrollarlo. Siempre habíamos argumentado que no teníamos tiempo para capacitarnos en lo que queríamos y requeríamos, y ahora teníamos el tiempo suficiente. Fue sorprendente ver que, en un lapso de seis meses, el personal del plantel llegó a tomar 344 cursos, y se presentó un caso destacado de una docente de Asistencia Ejecutiva que tomó 58 cursos relacionados con su especialidad y en TIC. Con esto logró prepararse para poder impartir sus cursos a distancia. Ella comentó:

Al preparar mi primer curso a distancia, la gente que me ayudó se distraía, mis clases daban sueño porque no se oía, ni se veían bien en la computadora.

Así me lo hicieron ver mi esposo y mis hijos, los críticos más duros de mi trabajo, por lo que tuve la necesidad de capacitarme y actualizarme con más de 58 cursos para poder preparar mejor mis clases y el material multimedia, los cuales eran muy diferentes a los que utilizaba en los cursos presenciales, que tradicionalmente impartía en el aula y requerían un mayor tiempo de preparación. Tuve que actualizarme en herramientas digitales, estrategias virtuales, elaboración de videos, presentaciones con imágenes en movimiento y sonido, así como formularios en línea. Un curso me llevaba a otro, lo que me permitió crecer de manera profesional y personal durante el encierro en casa. Dejé de preocuparme y mejor me preparé para poder ayudar a mis alumnas en esta nueva modalidad de cursos a distancia.

Un efecto que experimentamos durante la pandemia es que el trabajo se cargó para unas cuantas personas, debido a que la gran mayoría no contaba con los medios ni recursos para trabajar desde casa; algunos se encontraban en provincia resguardándose, muchos incomunicados o simplemente no se dejaban contactar. Pero a pesar de facilitarles equipos de cómputo e impresoras del plantel, los horarios de trabajo se extendieron a altas horas de la noche; los días laborales ahora también eran sábados, domingos, días festivos y hasta períodos vacacionales, debido al incremento de reportes y trabajo administrativo con carácter urgente por la pandemia. A partir del 1 de septiembre de 2020, la titular de Capacitación, área medular del plantel, se jubiló durante esta crisis, siendo las jubilaciones otro factor que caracterizó a la pandemia en el aspecto laboral.

Dada la indicación que recibimos de suspender todas las actividades en el plantel, los estudiantes dejaron de asistir a sus cursos presenciales y nadie quería salir de sus casas. Por eso, cuando comenzamos a implementar los cursos a distancia, nos enfrentamos con los retos de definir qué cursos eran más factibles para impartir, dadas las situaciones en que nos encontrábamos. A fin de evitar que los estudiantes y el personal salieran de casa y pudieran contagiarse, difundimos la oferta de cursos por redes sociales y realizamos los procesos de inscripción en línea. Con toda honestidad, nosotros mismos no estábamos tan seguros de que fuéramos a obtener buenos resultados, pero el poder de las redes

sociales se hizo evidente, y nuestras publicaciones fueron, cada vez más, del dominio público.

Consideramos que esta experiencia fue significativa por el desarrollo y la integración de diversas estrategias que implementamos para hacer posible la impartición de la formación para el trabajo a distancia, mediante diversas e intensas reuniones de trabajo en ocasiones muy controvertidas, que dieron como resultado la necesidad de realizar un proceso de capacitación interna y externa por parte del personal, las inscripciones a distancia a través del uso de formularios en línea y la difusión de cursos en redes sociales. Se intensificó también una vinculación virtual con otras instituciones, con muy buenos resultados, ya que nos permitieron atender a diferentes grupos vulnerables entre los que destacan el programa Mujeres emprendedoras, el grupo de Jóvenes estudiantes de educación media superior, así como el de Empleados de la Subsecretaría de Educación Media Superior.

El jefe de Vinculación con el Sector Productivo señaló:

Por motivo de la pandemia se tomó la decisión en el país de establecer un confinamiento sin fecha definida de retorno, por lo que los directivos del plantel nos empezamos a reunir de forma virtual para definir las estrategias para continuar con nuestras actividades a distancia, por lo que se definió una oferta de cursos impartidos a distancia, y en este sentido nos encontramos con retos como dar a conocer estos cursos a través de las redes sociales, para publicar, promocionar y dar a conocer a nuestra comunidad los cursos bajo la modalidad a distancia. También nos encontramos con el reto de establecer una herramienta en línea por medio de la cual el estudiante se pudiera inscribir a distancia al curso de su interés, sin tener que salir de casa. Una vez que contamos con la información y documentos en el formulario, se estableció el proceso para registrar esta información y dar seguimiento al estudiante, hasta verificar que asistieran de forma virtual al curso seleccionado. Se llevaron a cabo reuniones con el personal de las áreas administrativas y personal docente, para establecer el proceso para brindar la atención requerida al estudiante; los docentes se capacitaron en diferentes plataformas para la impartición de cursos a distancia. Tuvimos acercamiento con los diferentes centros educativos de educación media superior para que los estudiantes de estas instituciones tomaran los

cursos de su interés, complementarios y afines a sus carreras, reforzando sus conocimientos y habilidades, cuidándolos para que esta capacitación se realizara sin salir de casa. Entendiendo la situación económica, también se brindó apoyo a grupos vulnerables para mujeres emprendedoras, con cursos de capacitación con costos accesibles para que adquirieran nuevos conocimientos o reforzaran los ya adquiridos, con la intención de que desarrollaran sus habilidades y destrezas para contar con opciones de trabajo y ayudarse en su economía sin descuidar sus actividades en casa. Se ofertó la capacitación al personal de la Subsecretaría de Educación Media Superior para reforzar sus habilidades para la mejora de las actividades requeridas en sus trabajos, de igual forma, cuidando su salud al ser cursos impartidos a distancia, para no salir de casa.

Afortunadamente, logramos ganar credibilidad con el personal, pues los esfuerzos valieron la pena y en poco tiempo pudimos dar continuidad a la capacitación mediante cursos a distancia, inicialmente con pocos estudiantes, pero a medida que se ofertaban más cursos la matrícula fue incrementándose, y tanto docentes como personal administrativo fueron sumándose con entusiasmo. La situación económica se deterioró cada vez más, y era frecuente atender a estudiantes que no tenían para pagar el curso y solicitaban facilidades para cubrir sus cuotas de inscripción, ya que de lo contrario tendrían que dejar de capacitarse. Les aplicamos descuentos, promociones y paquetes de cursos por especialidad para apoyar la difícil situación económica que vivían nuestros alumnos.

Un factor determinante para garantizar la calidad de los cursos que se daban a distancia se basó en el diseño de programas analíticos por parte de nuestros docentes, donde se buscó que los cursos fueran flexibles, novedosos, atractivos y prácticos. Aunque existía mucha competencia con otras instituciones, y en la mayoría de los casos ofertaban los cursos de manera gratuita, logramos mantenernos en la preferencia del público. También gracias a la impartición de los cursos a distancia pudimos romper las barreras de nuestra zona de influencia, lo que nos permitió atender a personas de otras entidades del país como Baja California, Chihuahua, Estado de México, Hidalgo, Jalisco, Puebla, Querétaro, Quintana Roo, Tlaxcala, Veracruz, y de diferentes alcaldías de la Ciudad de México.

En el aspecto pedagógico los docentes empezaron a probar con las plataformas más sencillas como WhatsApp, y a medida que fueron compartiendo sus experiencias y ampliando sus conocimientos utilizaron Classroom, Edmodo, Zoom, Teams y Meet, entre otras. Esto nos permitió adecuarnos a las necesidades y los recursos disponibles de los estudiantes, para que pudieran acceder a sus cursos a distancia, dada la flexibilidad y la facilidad del uso de herramientas tecnológicas, sin dejar de aprovechar el teléfono celular.

Un docente de Asistencia educativa inicial y preescolar comentó lo siguiente:

La pandemia por el Covid-19 trajo como consecuencia diversas situaciones en cada uno de nosotros, llenas de incertidumbre sobre cómo serían nuestras nuevas formas de convivencia, familiares, laborales, escolares y sociales. Después vino la parte más importante, la situación laboral, nuevamente con muchas dudas, ¿Cómo será el proceso para impartir cursos? ¿Cómo se impartirán las clases en línea? ¿Qué cursos se podrán dar? ¿Qué técnicas o herramientas utilizaríamos para impartir las clases? Y un sinnúmero de preguntas que me hacía constantemente, pues las clases no serían presenciales y la característica de los cursos de Cecati son 80% práctica y 20% teoría. Ante esta duda, comencé a prepararme y buscar algunas posibles herramientas para poder llevar a cabo esta nueva forma de enseñanza-aprendizaje, pues a pesar de haber tomado algunos cursos en línea, no era lo mismo ahora enfrentarme a ello, pues no tenía los suficientes elementos o conocimientos de las TIC en el manejo de algunas plataformas, y si bien en ocasiones resulta complicado este proceso en las aulas, ahora a distancia sería doblemente. El director tuvo a bien organizar un curso para todos los docentes, con el cual nos orientaron y enseñaron las distintas plataformas para poder enfrentarnos a esta situación, sobre todo a la nueva forma de enseñar, pues realmente esto se veía muy lejano; no pensamos en que algo así pudiera suceder. A pesar de contar con este apoyo para la impartición de los cursos, seguía ese temor y dudas al respecto. Al fin llegó el momento que era inevitable, pues cabe mencionar que inicié mi función docente por primera vez en este plantel y debía enfrentarme a este nuevo reto. En este momento puedo decir que ha sido una experiencia muy grata y de gran satisfacción, pues ya esa parte del nerviosismo y dudas las he

superado. Todo esto me ha servido para prepararme aún más y brindar lo mejor de mí y de mis conocimientos a aquellas personas que buscan una opción de capacitación o mejores condiciones de vida.

## Logros e impactos en los principales programas de trabajo

*Mujeres emprendedoras.* Durante esta época tan difícil conocimos muchos casos lamentables de mujeres amas de casa, embarazadas, madres solteras y mayores de edad, que la pandemia había afectado económicamente debido al fallecimiento de la pareja que aportaba el ingreso familiar, por lo que quedaban desamparadas y con la necesidad de trabajar, pero no sabían hacer algo; en otros casos, el desempleo, el cierre de negocios, la reducción de salario las afectaba significativamente, así como gastos médicos, medicamentos, o gastos funerarios de los familiares, llegando a poner en riesgo la misma supervivencia de los integrantes de la familia. Se les presentaba la necesidad de convertirse en el principal sostén económico de la casa o bien de apoyar al ingreso familiar. Ante esta situación que vivían muchas mujeres, nació el programa Mujeres emprendedoras, que se enfocó en atender a este grupo vulnerable, en el que participaron 480 mujeres, quienes desarrollaron sus competencias laborales y emprendedoras, permitiéndoles autoemplearse y apoyar a su familia en estos tiempos de crisis económica.

Lo llevamos a cabo en colaboración con la alcaldía Venustiano Carranza, quien las apoyaba cubriéndoles el costo del curso, y al acreditarlo satisfactoriamente recibían una ayuda económica de 5000 pesos, que lo podían invertir en su hogar; se les brindaba la oportunidad de participar en una exposición con los productos y los servicios desarrollados durante sus cursos, siendo beneficiados para promocionarse en ferias y exposiciones. Finalmente, se les daba la posibilidad de participar en un concurso donde, a los mejores planes de negocio desarrollados, se les otorgaba 25 000 pesos a fondo perdido, para la implementación de negocios como la elaboración de artesanías de talla en madera, confección de vestidos para 15 años, fabricación de mesas plegables y reparación de aparatos eléctricos entre otros, con recursos financiados por el

gobierno de la Ciudad de México. Este programa ha tenido resultados muy exitosos y nos sentimos muy orgullosos por las oportunidades de vida para muchas mujeres durante esta crisis sanitaria y económica. Lamentablemente, se vio suspendido, ya que la alcaldía tuvo que canalizar los recursos a otros programas prioritarios debido a esta situación, pero el Cecati 128, consciente de la importancia de continuar trabajando con este grupo de mujeres, siguió apoyándolas con la exención de pago en los cursos de su interés. Este programa les ha dado una excelente alternativa para fomentar el autoempleo y tener un ingreso adicional en su familia, dada la poca o nula posibilidad de inserción en el sector productivo que se agudizó aún más durante la pandemia.

Una estudiante de Confección industrial de ropa señaló lo siguiente:

En mi opinión el proyecto de Mujeres emprendedoras es de los más rescatables, el cual ha dado apoyo, ya que refleja una verdadera preocupación por las mujeres, en su mayoría amas de casa, madres solteras con escasos recursos; se nos dio la oportunidad a través de este proyecto para descubrir nuestras habilidades, talentos y adquirir nuevos conocimientos con el gran beneficio de poder autoemplearnos, desarrollar un negocio propio confeccionando prendas y poder incorporarnos a la actividad económica, así como apoyar con un recurso económico extra a nuestras familias. El apoyo económico que entregó el programa me ayudó a la economía de la casa, pero lo más importante fue el conocimiento que adquirí, conocimiento que no desaprovecharé. Esto permitirá seguir generando recursos económicos desde mi hogar; por el momento esta ha sido una de las experiencias significativas más importantes que viví. En este caso los Cecati son una institución verdaderamente importante a los que se debe dar mayor difusión, así como reconocer que el gobierno no pudo elegir mejor institución para llevar a cabo este programa.

*Jóvenes estudiantes de educación media superior.* Este es otro programa emblemático que también desarrollamos en tiempos de pandemia, y que nos ha dejado grandes satisfacciones, en el cual se logró atender a 350 estudiantes del Centro de Estudios Tecnológico Industrial y de Servicios (CETIS) y del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (Conalep). Fue el resultado de la vinculación con diferentes

instituciones de educativas, en nuestra búsqueda para incrementar la matrícula y atender las necesidades de capacitación a distancia en las diferentes especialidades que ofrece el plantel, fortaleciendo su educación formal en las carreras técnicas. De esta manera, se reforzaron competencias en el idioma inglés, electrónica, ofimática, asistencia ejecutiva, estilismo y diseño de imagen, diseño de moda, confección industrial de ropa y soporte técnico a equipos de cómputo, entre otros, dándoles mejores oportunidades en el componente de formación para el trabajo y para continuar con su educación formal.

El beneficio logró llegar más allá de los objetivos planteados, porque además de fortalecer la práctica en las carreras que cursaban, nos enteramos por sus docentes y los mismos estudiantes que los cursos tuvieron un impacto positivo para superar los efectos socioemocionales en los que se vieron afectados. El tomar cursos de su interés les ayudó a sobrellevar la pandemia con las prácticas que realizaban en su casa y aprovechar mejor el tiempo que les sobraba en ese momento. Hemos encontrado que los cursos a distancia les sirvieron para fortalecer los lazos familiares, no solo con sus padres sino con sus abuelos, que como sabemos, para protegerlos de los contagios, quedaron completamente asilados y afectados emocionalmente por la pandemia.

Una estudiante de Confección industrial de ropa comentó:

Estudiaba en el CETIS 54, cuando empezó la pandemia; al pasar a quinto semestre nos ofrecieron tomar cursos del Cecati 128, y yo vi una oportunidad de aprender cosas nuevas. Cuando tomé la decisión de inscribirme a uno, ya era algo tarde porque no había muchos lugares disponibles. Escogí Elaboración de fundas para la decoración del hogar, ya que el horario era accesible. También se ofrecían cursos de carpintería, mantenimiento a computadoras, informática, electrónica, inglés, diseño de modas, secretariado, belleza y confección de ropa. Conforme fui tomando el curso, viví un sinnúmero de emociones; por un lado, tenía mucho estrés con la escuela, mis tareas y mi preparación para el examen a la universidad. A pesar de que el curso fue bastante accesible, pues no tenía que estar todo el tiempo conectado, sino que yo realizaba mis prácticas cuando tuviera tiempo, pero tenía que mostrar un avance. Al realizar mis prácticas me divertí y lo disfruté mucho; tuve una convivencia más cercana con mi abuela, ya

que ella me ayudó a utilizar la máquina de coser, le perdí el miedo junto a ella y, sobre todo, me platicaba sus experiencias cuando ella la utilizaba un poco; incluso, aprendimos a utilizarla mejor juntas. Tuve mis momentos de estrés con mis prácticas, moldes que no cuadraban, tela que me faltaba y por la pandemia no podía ir a comprar, el presionar a mi mamá a que me llevara todos los días con mi abuela, el tener tareas de mi escuela, pero a la vez las prácticas, el tener que estudiar, todo se me juntaba. Llegó un momento donde pensé que salirme del curso era la mejor opción. A pesar de bastantes desveladas, finalicé el curso con buenos resultados y quedé satisfecha con todo lo que aprendí, pues aunque era nuevo para mí el tomar clases a distancia, el aprender cosas nuevas siempre me llena de emoción, pero sobre todo me llena de alegría, superarme a mí misma y superar todos mis obstáculos.

*Actualización para empleados de la SEMS.* Cuando la titular del Área de Capacitación y Desarrollo de la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS) me compartió, vía telefónica, la invitación para actualizar a los trabajadores de la Subsecretaría, la verdad dudé, ya que representaba un gran reto poder capacitar a gente con mucha experiencia, y más con la poca práctica que teníamos con la impartición de cursos en la modalidad a distancia. Me preguntaba ¿qué les podíamos enseñar nosotros? Requeríamos atender una detección de necesidades de capacitación (DNC) y me preocupaba que pudiéramos quedar mal ante nuestras autoridades y compañeros de la Subsecretaría. Pero como siempre es característico en el Cecati vimos un área de oportunidad ante la adversidad, y aceptamos el reto; además, competíamos con otros Cecati de la Ciudad de México. Los docentes participantes se dieron a la tarea de diseñar cursos a distancia en actualización secretarial, administración de oficinas, calidad en el servicio, control de gestión, 5S y gente altamente efectiva, con base en las necesidades de capacitación requeridas por la SEMS. Actualmente, nos encontramos trabajando en una segunda etapa en el desarrollo de cursos en informática como tablas y gráficos dinámicos con hoja de cálculo, páginas web y gestión de información en la nube, ampliando cada vez más las áreas de oportunidad laboral. La primera etapa de este programa nos llenó de satisfacciones porque pudimos apoyar a nuestros compañeros, permitiéndoles continuar preparándose

para realizar cada vez mejor su trabajo, aun en estos tiempos de pandemia. Ha sido exitoso y nos ha sorprendido el alcance que ha tenido en otras unidades administrativas como la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), la Dirección General de Bachillerato, Ciencias del Mar, la Dirección General de Recursos Humanos y Organización (DGRHYM), el Órgano Interno de Control (OIC) y hasta personal del mismo Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), debido a las convocatorias que emitían. Como en los demás programas, hemos tenido que superar diversas situaciones para impartir estos cursos, como las limitaciones del personal en el dominio de las plataformas, el manejo del equipo de cómputo, la disponibilidad y el acceso a internet, la necesidad de horarios flexibles considerando que se encontraban trabajando en casa, y que muchos daban prioridad a las clases de sus hijos, por lo que los cursos se impartían por las tardes, fuera de su horario de trabajo.

Personal del Área de Capacitación y Desarrollo de SEMS manifestó lo siguiente:

El principal objetivo del Área de Capacitación en tiempos de pandemia era dar continuidad a la detección de necesidades de capacitación 2020. En conjunto con el apoyo del Cecati 128 trabajamos en la modalidad de curso a distancia al personal adscrito a la Subsecretaría de Educación Media Superior. Durante ese proceso de adaptación nos encontramos con algunos contratiempos como que el personal no tuviera una computadora en casa, que no supiera manejar algunas herramientas de ofimática, que no contara con el conocimiento y manejo de algunas plataformas digitales y que solo contaban con una computadora en casa para los hijos en edad escolar, trayendo esto una falta de interés por parte del personal. Sin duda, la capacitación de 2020 fue complicada, pero no imposible. Gracias al apoyo del director y de los instructores del Cecati 128 que, con su experiencia, dedicación y vocación, motivaron y apoyaron a los participantes en la adquisición de herramientas digitales, mediante el diseño de cursos a distancia a partir de una detección de necesidades de capacitación. Siendo parte fundamental de los logros de la capacitación a distancia en el 2020 y 2021, toda vez que ya contamos con experiencia en esta nueva modalidad. La organización

y participación ha sido próspera en este tiempo de pandemia, ya que los participantes han externado el beneficio que han tenido los cursos impartidos. El impacto que ha tenido esta modalidad en el personal de esta Subsecretaría ha sido notable, toda vez que han adquirido habilidades digitales beneficiando el trabajo de oficina realizado desde casa, para poder cumplir con los requerimientos y necesidades del área de trabajo. Los programas de educación a distancia que implementó el Cecati 128 ha permitido un mayor acceso al aprendizaje a distancia, toda vez que los participantes pueden elegir entre un conjunto más amplio de cursos, teniendo la facilidad de capacitarse sin afectar los horarios de estudio de sus hijos.

Por lo general, al inicio de cada curso que se impartía al personal de SEMS me integraba por medio de la plataforma Zoom que utiliza la docente, para darles la bienvenida y platicar con ellos. Gracias a estas participaciones me daba cuenta de que había una gran cantidad de adultos mayores en los cursos, y que al igual que todos se enfrentaban con adversidades para realizar su trabajo en casa, y se encontraban afectados por el encierro prolongado y la pérdida de seres queridos por el coronavirus. Había personal que no contaba con equipo de cómputo y que varios utilizaban su celular para tomar clases, pero sobre todo muchos se encontraban solos, tristes, con mucho miedo y que tenían la necesidad de hablar y de ser escuchados. ¡Era una necesidad primordial!, y nuestros cursos les servían, además, como terapia personal y ocupacional.

Hemos encontrado también que los cursos les han ayudado a sobrellevar, de mejor manera, la pandemia y lograr una mejor calidad de vida. Asimismo, han contrarrestado los efectos por las pérdidas de familiares, amigos y conocidos, así como el impacto socioemocional en los trabajadores por encontrarse aislados, solos y con el miedo de contagiarse o morir por Covid-19.

Una estudiante de Asistencia ejecutiva y personal de la SEMS comentó:

Cuántas cosas han sucedido y en tan poco tiempo durante la pandemia de Covid-19. A mí me operaron en el mes de febrero del año 2020, ya no regresé a trabajar por tener incapacidad. En el mes de marzo, que empezaron

a dar la información acerca del Covid-19, me empecé a sentir muy mal emocionalmente, ya que, viendo las noticias que no había gente en la calle, en ninguna parte del mundo, creí que la gente al salir se caía muerta en las calles y empecé a tener fobia, sentía que todo se iba acabar en ese año. No supe si a raíz de este evento comencé a sentirme mal de salud, no quise que nadie me cuidara; era mi primer año sola. En el mes de julio de ese año fallece mi hermano Alejandro, de Covid-19. Fue un medio año lleno de mucho cansancio, estrés, pero un día decidí que tenía que seguir mi vida, seguir trabajando para terminar de pagar mi casa. El tiempo de jubilarme todavía estaba lejos, me faltaban 10 años para ese momento, y con pandemia o sin ella tenía que superar lo que estaba viviendo. No tengo una oficina como tal en casa; todo el 2020 estuve trabajando desde mi celular y no lo sabía usar muy bien. Aprendí algo que para mí era desconocido, pues solo sabía contestar. El estar trabajando a distancia ofrece algunos beneficios, hacerlo durante la pandemia presenta desafíos únicos. En el año 2021, solicité a mi jefe inmediato mi equipo de cómputo, y me acordé de los cursos que el Cecati 128 imparte a los servidores públicos que laboramos en la Subsecretaría de Educación Media Superior. Me he enfocado en tomar el curso de Asistencia ejecutiva, ya que las funciones que realizo dentro de la Subsecretaría son secretariales. El trabajo a distancia puede aumentar la satisfacción de los empleados con el trabajo y su compromiso con una organización y hasta mejorar su desempeño laboral; también puede reducir el cansancio y el estrés relacionado con el trabajo presencial, probablemente a causa de un tiempo reducido para viajar diariamente, un horario más flexible y libertad para trabajar de manera independiente, pero también tiene sus desventajas, como el aislamiento social y profesional, reducción de oportunidades para compartir información y dificultad para separar el tiempo de trabajo del personal. Derivado a este tiempo que vivimos seguiré tomando cursos a distancia, ya que me han ayudado a realizar mejor mi trabajo en esta pandemia y seguir enfrentando desafíos día a día. Estos cambios nos causan ansiedad, estrés y frustración, pues trabajar desde casa durante la pandemia del Covid-19 requiere paciencia, creatividad, y persistencia. Eso lo lograré al seguir tomando cursos con el Cecati. Seguiré experimentando para descubrir qué funciona mejor para mí durante este período de incertidumbre.

*Atención a otros grupos vulnerables.* Dada la esencia que siempre nos ha caracterizado en los Cecati nos vimos en la necesidad de continuar trabajando, aunque fuera a distancia desde casa, para seguir atendiendo a otros grupos vulnerables de personas como adultos mayores, desempleados y personas con discapacidad, que en todo momento se comunicaban por teléfono, nos seguían por redes sociales, y asistían al mismo plantel a preguntar cuándo regresábamos, qué cursos seguíamos ofreciendo y cuándo tendríamos cursos presenciales. En los días que me presentaba al plantel por alguna situación de trabajo era muy frecuente oír el timbre que tocaban las personas para solicitar informes.

Durante la pandemia la capacitación nos permitió abrir oportunidades para desarrollar actividades en otras funciones laborales, diferentes a lo que las personas realizaban. La contingencia les cerró las puertas, pero la capacitación les ha abierto muchas otras más, que nunca se hubieran imaginado, dándoles la posibilidad de poder autoemplearse, ser sus propios jefes y sobrevivir de manera diferente. Esto les ha permitido convertir esta crisis sanitaria y económica en un área de oportunidad personal y laboral.

Un estudiante de Diseño y fabricación de muebles de madera expresó:

Año nuevo y vida nueva, así lo pensaba yo a principios de 2020. Empecé el año con un nuevo trabajo como chef en un comedor de un buffet de abogados en Xola. Todo iba muy bien, hasta que se declaró mundialmente una pandemia por el coronavirus Covid-19. Fue el comienzo de un giro de vida para todos. Lamentablemente, debido a la cuarentena, en abril se tuvo que cerrar el buffet de abogados, quedándome sin trabajo y sin ninguna entrada, sin conseguir una oportunidad en otra parte, ya que el ramo gastronómico se vio más afectado. Fue entonces que recordé que tenía conocimientos de carpintería, ya que desde hace cuatro años estuve trabajando con un amigo, en mis tiempos libres; precisamente regresé con él a trabajar, pero lamentablemente el 6 junio del 2020 fue que dimos positivos de Covid-19 mi mamá y yo, quedándonos aislados durante dos meses y medio en casa. En septiembre quise retomar mi actividad laboral, pero viendo la difícil situación económica que estábamos pasando y yo sin recuperar el olfato y el gusto que perdí a causa de la enfermedad, me fue

imposible regresar a trabajar en mi ramo gastronómico. Fue ahí donde decidí emprender mi propio negocio “Carpintería Nogal” como una nueva oportunidad. Tuve la necesidad de tomar clases todo un ciclo escolar en el Cecati 128 para ampliar mis conocimientos y estar actualizado en el oficio de carpintería. Lamentablemente aún no se ha podido regresar a clases presenciales por lo cual decidí tomarlas por línea. He obtenido más conocimientos de los que ya tenía, a la vez ha crecido bastante mi negocio y ahora agradezco por este nuevo camino que me ha ayudado a seguir adelante y que mis conocimientos en clases han dejado satisfechos a mis clientes.

## El impacto del Covid-19 en el personal durante la pandemia

Hoy en día nos encontramos atendiendo uno de los factores más importantes por enfrentar, que es el impacto que ha tenido Covid-19 como enfermedad, afectando física y emocionalmente al personal y a los estudiantes. Estos dos factores han perjudicado el proceso de capacitación, tanto por el desempeño docente, como por las actividades administrativas y el rendimiento escolar de nuestros estudiantes.

Tenemos docentes que se han contagiado y recuperado de la enfermedad, pero han presentado efectos secundarios como problemas de respiración, falta de memoria, fatiga y dolor de cabeza, entre otros, así como afectaciones socioemocionales como depresión, miedo, angustia, soledad e inseguridad, lo que les ha dificultado impartir sus cursos y atender a sus estudiantes. Por eso, nos vimos en la necesidad de reprogramar los cursos, hasta que los docentes lograran recuperarse físicamente y sentirse emocionalmente aptos para continuar laborando.

Una docente de Estilismo y diseño de imagen nos relató:

Estaba tomando más seguridad para dar capacitación y manejando mejor las plataformas educativas y redes sociales. Sin embargo, mi familia y yo nos vimos afectados por el virus del Covid-19, en donde lamentablemente ocho integrantes de la familia nos infectamos, tres de ellos fallecieron y yo estuve internada 10 días en el hospital. Gracias a Dios pude superar

el virus y regresar a casa con mi familia, que siempre han sido mi gran motor de vida. Fue una etapa muy difícil de la cual me ha costado mucho poderme recuperar, tanto física como emocionalmente. Mientras tanto, al pasar por este mal momento suspendí temporalmente la capacitación de mis alumnas.

También hemos encontrado muchos casos en los que nuestros estudiantes han quedado afectados por la pandemia, y como plantel hemos tenido la necesidad de atender estos aspectos socioemocionales. Primero, ocuparnos de sus docentes que los escuchan y les permiten externar sus emociones, con la mejor intención de ayudarlos. En otros casos hemos tenido que canalizarlos a instituciones con profesionales en el área. Pero en su mayoría hemos encontrado que la capacitación ha representado una terapia para superar la depresión, las pérdidas familiares y aprovechar el tiempo para prepararse.

Una estudiante de Confección industrial de ropa manifestó:

Para mí el tiempo de la pandemia fue difícil, ya que estaba cursando la preparatoria en ese momento y a punto de terminarla; estaba también estudiando para el examen de admisión de la universidad. Pero se truncaron mis estudios y de pronto tuve una pérdida muy dolorosa, ya que falleció mi abuela materna; era como mi segunda madre, y esta pérdida hizo que cayera en depresión, tanto que mis papás me llevaron a un psicólogo. No niego que después de mis sesiones me refugié un tiempo en la música, después me enteré de la oportunidad de tomar cursos en línea en los Cecati. Tomé la decisión y me inscribí a un curso en el Cecati 128. Cuando me inscribí tenía muchos nervios, ya que para mí era algo nuevo, no sabía cómo iba a ser la manera de trabajo con la profesora y más cómo nos comunicaríamos, pero fue de mi agrado el curso de Elaboración de fundas para la decoración del hogar. La maestra nos transmitió esa disciplina y dedicación hacia el curso; por otro lado, me enorgullece haber terminado el curso, porque me ayudó en mi vida cotidiana, por lo que aprendí y por el apoyo de mi maestra. Este proceso de aprendizaje fue muy significativo para mí, fue un placer haber vivido esta experiencia ya que hicieron que dejara atrás, por momentos, mi dolor por mi ser querido.

Con el personal directivo y administrativo también nos hemos visto perjudicados laboralmente, ya que al inicio de la pandemia nos resultó complicado mantener en buenas condiciones el plantel, en espera de un regreso ansiado que se prolongó. Asimismo, las dificultades de cumplir con trámites administrativos nunca se acabaron; al contrario, se incrementaron considerablemente durante la pandemia y, como ya se expuso, al inicio solo disponíamos de unas cuantas personas, pues nadie quería salir de casa por miedo a contagiarse.

## **Reflexiones vividas durante la pandemia**

La emergencia sanitaria que vivimos como plantel por Covid-19 ha representado un gran reto para todos, pero quedarán por siempre en nuestras vidas las complejas situaciones, las estrategias implementadas, las diversas condiciones de la escuela como la falta de equipo de cómputo y conectividad a internet; la dificultad de nuestros docentes y estudiantes para comunicarse mediante herramientas tecnológicas y establecer procesos de enseñanza-aprendizaje virtuales; el miedo a enfrentar lo nuevo y lo desconocido al impartir por primera vez cursos a distancia, así como las dificultades del personal directivo para sostener el ánimo y la motivación de todo nuestro personal ante la pandemia por el encierro prolongado en casa, el miedo de contagiarnos y, peor aún, el sufrir la pérdida de seres queridos como familiares, compañeros de trabajo, amigos cercanos y conocidos; el manejo, la disposición de plataformas y dispositivos electrónicos para el aprendizaje por parte de docentes y estudiantes; el incremento de trabajo administrativo durante la pandemia y el reconocimiento de las limitaciones tecnológicas, así como la necesidad de capacitarnos para enfrentar esta situación, que nunca imaginamos el gran impacto que llegaría a tener en nuestras vidas.

Ante estas grandes dificultades y retos derivados por la pandemia no podemos dejar de reconocer que todo el personal docente, directivo, de asistencia y apoyo a la educación del plantel enfrentamos con entusiasmo, valor, compromiso y responsabilidad el gran desafío histórico que nos tocó vivir.



# La pandemia como oportunidad: estrategia digital

Carlos Alberto Garza Flores

No había interés en la comunidad y aún recuerdo que revisaba el correo de inscripciones y no había ningún correo; esa frustración me provocaba que perdiera el sueño y las largas noches donde me cuestionaba ¿qué estamos haciendo mal?... ¿qué podemos cambiar?

## Introducción

En tiempos de pandemia por Covid-19 todas las organizaciones, tanto en el sector privado como en el público, se vieron afectadas y tuvieron que reinventarse para hacer frente a los cambios que traía consigo la misma pandemia. Por eso, el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) 136 tuvo que hacer lo propio para afrontar las vicisitudes de esta nueva normalidad. Por lo tanto, debimos establecer estrategias, mecanismos, procedimientos y procesos con la finalidad de dar respuesta a la capacitación para el trabajo en tiempos donde la impartición de cursos presenciales no era posible. ¿El resultado?, la *Estrategia Digital-Cecati 136*.

Dicha estrategia consiste en diversas acciones como el diseño de cursos a distancia de 20 a 60 horas, planeación de cursos, metodología pedagógica de microaprendizaje, capacitación docente en plataformas virtuales, promoción institucional a través de redes sociales. Hoy en día podemos decir que la Estrategia Digital-Cecati 136 se ha convertido en nueva forma de trabajo de la institución, y que se encuentra alineada a la oferta educativa de la Dirección General de los Centros

de Formación para el Trabajo (DGCFE) donde contamos con cursos presenciales, híbridos y a distancia.

Una de las áreas de oportunidad que explota la Estrategia Digital-Cecati 136 es que está dirigida al público en general y en toda la República mexicana. Igualmente, la estrategia busca brindar una capacitación para el trabajo congruente con la nueva normalidad, y que estamos seguros traspasará los tiempos de pandemia.

Este proyecto de adaptación en tiempos de adversidad sanitaria termina siendo institucional, e implementa una opción de capacitación pertinente, que no consiste en una sola acción, sino en un grupo de acciones articuladas que nos permiten organizar nuestros procesos académicos y administrativos, y así hacer frente a la situación que aún vivimos en el país. Este cambio vertiginoso en la forma de trabajo nos obligó a analizar las capacidades docentes y administrativas, para implementar una planeación, diseño y desarrollo de cursos a distancia, así como su promoción a través de su página web oficial y redes sociales como Facebook.

## Antecedentes

Antes de la pandemia era casi impensable la posibilidad de que un Cecati ofertara cursos de capacitación a distancia. Cabe resaltar que el Cecati 136, en sus más de 34 años de historia, se ha caracterizado por tener una oferta educativa particularmente presencial, priorizando la práctica sobre la teoría; fomenta los cursos de tal manera que tengan 80% de práctica y 20% de teoría, y así desarrolla en los estudiantes las competencias necesarias para incorporarse en el sector laboral. Es uno de los atractivos y una ventaja competitiva con respecto a otras escuelas técnicas. En mi propia experiencia como docente en el Cecati, en la primera semana de clases ya estamos realizando prácticas y es algo que los alumnos *cecatianos* valoran en su mayoría, pero la pandemia vino a replantarnos esa historia de más de 34 años.

Al inicio de la contingencia sanitaria (abril de 2020) el Centro contaba con una planta docente de 11 instructores, de los cuales solo ocho de ellos se mostraron competentes para impartir cursos a distancia. Y en este

comienzo incierto creímos que era suficiente para terminar el ciclo escolar 2019-2020, ya que todavía pensábamos que el confinamiento era cuestión de semanas. Sin embargo, en los meses de julio y agosto 2020 nos dimos cuenta de que el confinamiento social a causa de la pandemia estaba lejos de terminarse, por lo que nos dimos a la tarea de realizar una estrategia para solventar dicha adversidad.

Una instructora de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos lo manifestó así:

El período de marzo a junio de 2020 lo sentí como una avalancha en donde no solo el trabajo era excesivo, sino que además no tenía claridad respecto a dónde debíamos llegar ni por dónde andar. Aunado a esto vivía con miedo al contagio y a las consecuencias que devienen con toda la pandemia. ¡Fue extenuante!

Sin duda alguna, en un futuro cercano, la educación a distancia será una opción tanto para las instituciones como para los estudiantes. Sin embargo, la pandemia aceleró el proceso de implementación de esta modalidad en muchas de las escuelas, por lo que enfrentamos grandes desafíos al inicio. Por tal motivo, tuvimos que evaluar nuestras capacidades, desde valorar la capacidad de la infraestructura del plantel para continuar la oferta de cursos a distancia, así como también las capacidades en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) del personal docente y administrativo; tuvimos que ajustar nuestros procesos administrativos para saber qué podíamos realizar a distancia y qué procesos. En la parte académica, analizamos la pertinencia de los cursos a distancia que se iban a ofertar, rediseñando casi por completo los programas analíticos de estos. Asimismo, implementamos procedimientos para la impartición/evaluación de cursos a distancia, y se diseñaron procedimientos administrativos de control escolar/servicios administrativos/vinculación para su correcta administración.

De igual manera, la DGCFT nos marcó la pauta para el desarrollo de cursos a distancia, y nos permitió, a los planteles y a su personal docente, establecer la estrategia que creíamos necesaria para cumplir con nuestros servicios de capacitación para el trabajo. Así, dimos inicio con la implementación de nuestra estrategia digital.

## Camino a la Estrategia Digital-Cecati 136

En marzo de 2020 comenzó un período de incertidumbre, temor y trabajo arduo. En todos los niveles del sector educativo se sentía mucho miedo por las consecuencias en la salud, la economía y la situación laboral que vendrían con la llegada de la pandemia a México; todo esto acrecentado por las noticias y los comentarios que escuchaba de personas conocidas en otros países.

El comenzar las clases a distancia de una forma tan repentina fue complicado, como todo sistema nuevo para el cual uno no se siente lo suficientemente preparado. No se contaba con el entrenamiento, el equipo, la infraestructura ni las condiciones para impartir clases a distancia. El equipo de cómputo del Cecati es muy antiguo y no lograba dar soporte a las clases en línea. La red de internet en el plantel no era suficiente para dar el servicio desde nuestras instalaciones y el espacio en las casas de los docentes tampoco era el adecuado para la impartición de clases y muchos de ellos no se sentían diestros para manejar los diferentes programas u opciones tecnológicas. Aunado a esto, la carga de trabajo administrativa aumentó, y la que ya se tenía se volvió más complicada de realizar. El período de marzo a junio de 2020 fue un parteaguas, ya que nos enfrentamos una nueva forma de trabajo totalmente desconocida, y en el verano de 2020 nos empezamos a dar cuenta de que estaba lejos de terminar.

En el receso académico nos reunimos para planear el siguiente ciclo escolar, por lo que haciendo una evaluación de los tres meses iniciales de la pandemia nos encontramos que los docentes realizaban gran parte del trabajo administrativo: recibían la información y los documentos de los alumnos, en cierto modo los inscribían, y posteriormente creaban una carpeta de cada uno para enviarla por correo a las secretarías de control escolar. Asimismo, la mayor parte no contaba con la capacitación adecuada de las plataformas virtuales. Algunos de ellos impartían sus cursos por la aplicación de WhatsApp, a pesar de no ser una plataforma adecuada ni diseñada para ello. También la promoción que hacíamos por redes sociales no tenía un orden ni un encargado para dar respuesta y seguimiento a los comentarios y mensajes recibidos. Por otro lado, los procesos administrativos de control escolar, expedición

de constancias, recursos financieros, recursos humanos, entre otros, no contaban con procedimientos ni formatos bien definidos para llevarlos de manera virtual o simplemente digital.

En los párrafos siguientes abordaré las distintas actividades emprendidas para implementar la Estrategia Digital-Cecati 136.

## **Desarrollo de programas de estudio analíticos para cursos a distancia**

La primera actividad era “cambiar el *chip*”, pasar de un modelo educativo pensado para trabajarse de manera presencial a uno a distancia. En primer lugar, vimos la necesidad de rediseñar nuestros programas de estudio analíticos que son la planificación y la base de cualquier curso para que pudieran aplicarse en el modelo a distancia. Para ello, tomamos distintas directrices. En primer lugar, los cursos a distancia deberían comprender entre 20 a 60 horas (dos a cuatro semanas); además, deberían tomar en cuenta 50% de clase síncrona y 50% de clase asíncrona, priorizando cápsulas de microaprendizaje digital como estrategia para el desarrollo del curso. También debimos solicitar a los estudiantes evidencias de aprendizaje significativas y, sobre todo, homologar entre nuestros cursos la utilización de plataformas virtuales para el plantel, que fueron MS-Teams y Google Meet.

Esto no fue tarea fácil, pues al no contar con experiencia en el diseño y la impartición de cursos a distancia, los primeros programas analíticos que realizamos fueron, en su mayoría, rechazados por la Subdirección Académica de la DGCFT. Sin embargo, eso no nos desmotivó, sino que hizo replantearnos cómo planificar y programar nuestros cursos, a tal grado de que, al final del ciclo escolar, algunos de los programas analíticos fueron tomados en cuenta para conformar el repositorio nacional de programas analíticos para la formación a distancia.

Un instructor de Soporte a instalaciones eléctricas y motores eléctricos manifestó:

A partir de ese momento se genera una interacción con los compañeros de trabajo y directivos de la institución. Empezamos a trabajar en equipo.

Nuestra principal función es impartir clase, así que nos tocó empezar por dar clase en línea. De ahí se derivan varias acciones que se van entrelazando y todo empieza a tomar forma. Se hace una nueva forma de trabajo y logramos nuestros objetivos de una manera precaria y sencilla hasta llegar a organizar nuestro trabajo de una manera cada vez más profesional... De esta manera desarrollé clases utilizando Microsoft Teams, logrando que de una matrícula mínima en el plantel, ahora cuento con hasta dos cursos para cubrir una demanda superior a 60 participantes. Obvio que se realizaron cambios en el horario, contenido de los cursos y ofreciendo una gama de cursos incluyendo básicos, mantenimiento industrial y automatización industrial que son más atractivos. De esta manera, hemos elevado nuestro nivel de enseñanza; me refiero al aporte que hacemos al estudiante. Tenemos ahora una audiencia de alumnos con un nivel académico muy profesional. También como ingeniero o docente he adquirido un crecimiento nuevo y profesional, y obviamente está a la disposición de todos ustedes.

Durante el ciclo escolar 2020-2021 elaboramos más de 85 programas analíticos para ofertar cursos a distancia; tres de ellos integran ahora el Repositorio Nacional de Programas Analíticos y se han utilizado 17 del mismo repositorio. Esto en sí ya es un gran logro para todos nosotros, ya que nunca habíamos trabajado en una formación a distancia.

## Capacitación docente en plataformas virtuales

Otro de los puntos que abordamos en la planeación de la Estrategia Digital-Cecati 136 fue la capacitación docente en plataformas virtuales.

Para ello, tanto el personal docente como el personal administrativo participó en la oferta de cursos del Centro de Investigación y Desarrollo de la Formación para el Trabajo (Cidfort) y de la misma DGCFT, la cual a través de sus convenios con distintas organizaciones y entidades de formación nos invitaba a tomar cursos de formación para el dominio de plataformas virtuales, tales como Microsoft Education y Google Education.

Sin embargo, en muchas ocasiones esos cursos abordaban temáticas muy complejas y avanzadas para las necesidades y la casi nula

experiencia en su utilización por la mayoría del personal, tanto docente como administrativo. Así que nos dimos a la tarea de diseñar nosotros mismos un curso para el manejo y el dominio de la plataforma virtual MS-Teams (plataforma virtual oficial para la DGCFT) para todo nuestro personal, que se focalizara en las necesidades que más apremiaban como crear equipos, agregar invitados a los equipos, calendarizar las sesiones síncronas, bajar la lista de asistencia de la sesión virtual, compartir pantalla o una presentación con los participantes durante la sesión virtual y compartir archivos a través de Teams y OneDrive. Además, empezamos a utilizar el chat de MS-Teams para enviar mensajes grupales e individuales a los grupos virtuales y así evitar utilizar los números personales de WhatsApp, lo cual fue una petición de los docentes.

La capacitación también se enfocó en la creación de formularios y exámenes utilizando la aplicación Forms, incluida en Office 365; con ello pudimos aplicar la elaboración de encuestas, formularios o solicitudes vía digital, así como estandarizar el formato y la aplicación de exámenes.

Cabe resaltar que el 100% del personal docente y administrativo del plantel se capacitó, y a partir de estas acciones empezamos a tomar el rumbo de la capacitación a distancia y, en consecuencia, nuestra Estrategia Digital-Cecati 136 comenzó a tomar forma.

Un instructor de Soporte técnico a equipos y sistemas computacionales expresó:

Después del receso académico de julio y parte de agosto regresamos, nuevamente, pero con una pandemia con más contagios y teniendo conocimiento de personas cercanas que se habían contagiado. Durante este período se programaron más cursos a distancia; sin embargo, los docentes estuvimos en desacuerdo en algunas cosas, ya que la experiencia anterior nos había dejado un mal sabor de boca, al tener que llevar a cabo todo el proceso de inscripción, impartición del curso, el aumento en el consumo de energía eléctrica y de internet en nuestro hogar, y en algunas ocasiones el gasto de datos celulares para la impartición de los cursos. Por todo esto, los docentes expusimos nuestra inconformidad, no negándonos a impartir los cursos, más bien a que se buscara una manera de que el trabajo administrativo no cayera directamente en manos del docente. Durante

los últimos meses del ciclo escolar se logró, con ayuda de cursos sobre el manejo de Microsoft Teams, la implementación de formularios, reuniones de Teams, programación de tareas y actividades que facilitaron en gran medida la impartición de los cursos y la satisfacción de los alumnos durante cada uno de los cursos. Es así como se tomó la decisión, por parte de la dirección y capacitación, de continuar el siguiente ciclo escolar impartiendo cursos a distancia en la especialidad de Soporte técnico a equipos y sistemas computacionales.

## Estrategia administrativa

De igual manera, otro punto importante que abordó la Estrategia Digital-Cecati 136 fue la adaptación de los procesos de apoyo a la formación. Los procesos administrativos, tales como inscripción, el control escolar, la evaluación y certificación de los estudiantes, el área de recursos humanos y de recursos financieros, se tuvieron que adaptar con medios digitales para poder continuar con el servicio que se prestaba.

Lo primero era evaluar qué procesos y qué documentos eran imprescindibles para la inscripción y el control de los estudiantes, como simplificar la inscripción y que esta fuera lo más entendible y fácil para ellos, ya que las puertas del plantel estarían cerradas y no podíamos recibir alumnos físicamente. También nos enfocamos en la administración de la carpeta docente, las evidencias que deberían enviar los docentes por cada curso y ser las más esenciales y significativas para corroborar la aprobación de los estudiantes y así poder expedir sus constancias.

Aun que la duda de las secretarías siempre fue la misma, no era qué vamos a hacer, sino cómo vamos a hacer el trabajo que antes hacíamos de manera presencial; además, muchas de esas actividades las hacían a mano, con papel y pluma.

Por la tanto, planificamos para tal efecto una capacitación del personal administrativo de apoyo a la educación en la plataforma MS-Teams, y al mismo tiempo diseñamos e implementamos archivos digitales en línea para el control de los procesos, así como procedimientos digitales a distancia. El primero de ellos fue el proceso de inscripción a distancia, que parece una tarea sencilla el crear una lista de pasos y que

el aspirante la siga. Sin embargo, al implantarla nos dimos cuenta de que era necesario procesar la información recibida. Para ello diseñamos una base de datos que, además de concentrar la información de inscripción de los estudiantes para su control escolar, fuese accesible para otras áreas; no se trataba de crear solo una tabla de Excel, sino una base de datos que nos permitiera, en tiempo real, cuantificar los alumnos inscritos en cada curso, en cada especialidad, los datos personales del estudiante, hasta el monto pagado a distancia por concepto de cuota de inscripción para poder rastrearlo y facturarlos en tiempo y forma. Así, nos apoyamos en formularios en Forms y en documentos compartidos a través de SharePoint, que fueron los medios digitales que nos facilitaron dichos procesos.

Otro punto para destacar fue la atención a la promoción a distancia por medio de Facebook y enrutamiento telefónico. Este último fue una de las primeras acciones que emprendimos, pero de manera casi inmediata nos dimos cuenta de que no era la mejor opción, ya que no teníamos un control total, y los aspirantes llamaban, hasta en altas horas de la noche, solicitando la atención y la información sobre nuestra oferta de cursos. A partir de lo anterior, centramos nuestras acciones de promoción vía Facebook y la atención al público en general por medio de Messenger. El éxito, que abordaremos más adelante, se debió a que planificamos la respuesta en esta red social, con la atención de las secretarías. Al inicio todos participábamos en este papel, hasta los mismos directivos; ahora esta actividad corre a cargo, en su mayoría, por el Departamento de Vinculación.

Cabe señalar que el Cecati 136 está certificado bajo la Norma iso 9001-2015, por lo que nuestros procesos y servicios siguen procedimientos bien definidos, diseñados e implementados por nosotros mismos. Pero también sabemos que estos procesos son perfectibles y que estamos en continua mejora, adaptándolos para hacerlos más sencillos y eficaces. Hoy en día, seguimos mejorando y adaptando estos procedimientos administrativos a esta nueva normalidad.

La jefa del Área de Capacitación señaló:

Las secretarías de control escolar generaron estrategias apoyadas por el director para que el proceso de inscripción a los cursos fuese más sencillo

y a distancia. Recuerdo las sesiones donde nos conectábamos, y ellas muy arregladas y elegantes siempre. Pero no todos nuestros estudiantes estaban contentos, pues faltaba el uso correcto de las plataformas que se utilizaban, y muchos de ellos ni siquiera podían contestar el WhatsApp, así que parte de la experiencia fue también enseñar sobre el uso básico de recursos tecnológicos. Dentro de los éxitos es que la estrategia digital funcionó, pues de una matrícula nula en algunos cursos se elevó en un alto porcentaje en su capacidad de atención. Por muchos años fuimos el Cecati UR, y que significa el Último Recurso, pues nos llegaban personas de tutelares, de centros de reinserción, chicos que fueron corridos de varias primarias o secundarias, el típico estudiante que los papás lo obligan, contábamos con un alta población vulnerable y esa era nuestra materia prima.

## Promoción institucional

La promoción institucional de nuestra oferta educativa se volvió esencial para el buen funcionamiento de nuestra estrategia durante la pandemia del Covid-19. Antes de la pandemia el Cecati 136 realizaba la promoción de cursos como habitualmente lo hacía la mayoría de los planteles del país: por medio de volanteo, acudiendo a ferias educativas, entre otros. No obstante, la pandemia impidió a la sociedad, en general, realizar eventos de esta índole, por lo que el plantel se vio obligado en establecer nuevos métodos para la promoción de cursos.

El jefe del Área de Vinculación comentó:

Una de las actividades más importantes, en el Área de Vinculación, es la promoción de nuestros servicios de capacitación, ya que es vital para captar alumnos, y ahora era para los cursos a distancia. Antes, esta actividad se hacía repartiendo volantes, en mercados rodantes, casa por casa, paradas de camión y metro, en instituciones educativas, etcétera. Sin embargo, por la pandemia no se podían realizar estas actividades y tuvimos que incursionar con diseños de promoción para páginas web y redes sociales, principalmente el Facebook, que gracias a este se tuvo una publicidad no solo en la entidad, sino en toda la República mexicana, captando alumnos de diferentes estados.

A inicios de 2020, el plantel había desarrollado una página web oficial, <https://cecati136.com>, donde se publica la oferta educativa actual, datos del plantel, filosofía organizacional, contacto [info@cecati136.com](mailto:info@cecati136.com), entre otros datos. Asimismo, ya se contaba con una página oficial de Facebook, <https://www.facebook.com/cecati136> para promocionar, también a través de esta red social, nuestra oferta educativa, así como la distinta información que nos hace llegar la DGCFT.

Sin embargo, antes de la pandemia no habíamos sabido aprovecharlas y no conocíamos el alcance que tienen en la población en México, en particular Facebook. Primero, nos dispusimos a investigar la repercusión real de las redes sociales e internet en general, y nos encontramos que según datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) el 70.1% de la población de 6 años o más es usuaria de internet. Además, que el teléfono celular representa la tecnología con mayor penetración nacional, con 86.5 millones de personas usuarias y que las mujeres (44.7 millones) lo usan más que los hombres (41.8 millones). Asimismo, la distribución de usuarios de internet en las áreas urbanas es de 76.6%, mientras que en el área rural es de 47.7%, según datos publicados en 2019.

A partir de la información anterior, y como nuestra oferta educativa era a distancia, podíamos dar el servicio a cualquier aspirante dentro de la República mexicana, por lo que nos dimos a la tarea de promover nuestros cursos en todo el país.

Al inicio fue abrumador, ya que tampoco conocíamos el alcance de Facebook, y teníamos muchos comentarios y mensajes en nuestras publicaciones que no se llegaban a responder. Por lo tanto, realizamos un rol de atención en esta red social y en los correos que nos llegaban a [info@cecati136.com](mailto:info@cecati136.com) solicitando información; por ello, esta actividad de brindar una mejor atención al público en general derivó, a su vez, en una mayor inscripción de estudiantes.

Para dar un ejemplo, y basados en los indicadores que nos arroja Facebook, y tomando una publicación realizada el 2 al 6 de febrero de 2021, encontramos que esta tuvo un alcance de 17 085 personas y 2575 veces hubo interacción con la publicación. También podemos observar que el 94.87% de las interacciones fue a través de un teléfono celular (*smartphone*). Así, nos hemos dado cuenta de la penetración y el

alcance que podemos lograr con esta red social, como que el 33.7% de las interacciones fue con mujeres y el 66.3% con hombres, además de que el rango de edades más interesados en tomar un curso con nosotros es de 25-34 años, entre otros indicadores más.

Otro punto para destacar es que nuestro plantel se encuentra ubicado en el municipio de San Nicolás de los Garza, en el estado de Nuevo León. No obstante, la promoción se ha realizado en todo el país, y nos hemos percatado de que nuestras publicaciones, a menudo, tienen más interacciones en otras entidades de la República que en el mismo Nuevo León. Lo anterior nos muestra un área de oportunidad enorme que nos deja la actual situación a causa de la pandemia, el ofertar nuestros cursos a nivel nacional. Como dato, durante el ciclo escolar 2020-2021, el 61.45% de los alumnos inscritos reside en Nuevo León, mientras que el 38.55% se ubica en algún otro estado de la República mexicana.

Un alumno de Cecati 136 comentó:

Recordé que cuando estaba laborando en la empresa, había algunos centros de capacitación como Cecati, que ofrecía excelentes cursos de actualización, por lo que me tomé el tiempo para investigar y hacer llamadas para preguntar si ellos también estaban manejando una modalidad a distancia. El Cecati 136, ubicado en San Nicolás de los Garza, Nuevo León, dio respuesta a mi necesidad y cubrió con dos cosas importantísimas: por un lado, cubrir con experiencia técnica y la no ocupación de laboratorios físicos en mi Universidad debido a la pandemia con un software especializado como MasterCAM (Curso de Torno y Fresa) y, por otro, brindar una constancia con valor curricular, la cual tiene peso en el sector industrial porque evidencia la capacitación continua. Mi experiencia como estudiante en Cecati 136 me dejó un gran sabor de boca y para prueba está que posteriormente me inscribí a otros cursos en modalidad a distancia, con costos accesibles y con instructores experimentados. Otra gran oportunidad que encontré en este tipo de cursos fue la gran diversidad de personas de diferentes estados de la República mexicana, distintas empresas industriales, y esto enriqueció exponencialmente el curso, porque ya no solo era la adquisición de los conocimientos o el desarrollo de las habilidades, sino también la socialización de este conocimiento y las competencias adquiridas en conjunto con las relaciones generadas.

Por otro lado, también hemos tenido un aumento en el nivel de escolaridad en nuestros alumnos inscritos. Generalmente, antes de la pandemia, contaban con un nivel de escolaridad de secundaria terminada, mientras que en los resultados que nos arroja el ciclo escolar 2020-2021 podemos observar que el 51.55% de nuestros alumnos inscritos cuenta con bachillerato terminado o hasta un nivel de escolaridad superior.

## **Conclusiones y lecciones aprendidas a raíz de la pandemia**

Ahora bien, se podrán preguntar ¿En qué se distingue la Estrategia Digital-Cecati 136 de acciones emprendidas por otros Cecati u otras instituciones educativas? Yo puedo decir que, desde el inicio de la implementación de la estrategia que hemos comentado, se ha establecido como una nueva forma de trabajo; nos enfocamos no solo en cómo sobrellevar la pandemia sino en establecer un servicio de atención de calidad, y una capacitación que sea pertinente, aunque se brinde de manera virtual, generando confianza y valor en nuestros egresados. Asimismo, hemos implementado procesos y sus respectivos procedimientos en todas las áreas de administración del plantel, de tal manera de redirigir estos esfuerzos hacia una nueva escuela que no se encuentra físicamente en una comunidad, sino que da cabida a una sucursal del Cecati 136 pero ahora en el ciberespacio.

Cuando comenzó la contingencia sanitaria nos interesaba iniciar y concluir los cursos programados de abril a junio de 2020. Sin embargo, pronto percibimos que se requería algo más para lograr las metas, compromisos y continuar con el quehacer educativo para el que fuimos creados.

Se ofertó la propuesta de cursos de agosto a diciembre de 2020, pero no había interés en la comunidad, y aún recuerdo que revisaba el correo de inscripciones y no encontraba ninguno. Esa frustración me provocaba que perdiera el sueño y las largas noches donde me cuestionaba ¿qué estamos haciendo mal?... ¿qué podemos cambiar?

Empezó a avanzar la inscripción de una forma lenta y con áreas de oportunidad, y aunque ahora platico la anécdota con risa, realmente

fueron tiempos de zozobra y temor. En enero de 2021 se vio, por fin, el resultado de lo que llamamos Estrategia Digital-Cecati 136, y hubo un repunte en las inscripciones que continuó al siguiente período, cerrando el ciclo escolar con buenos resultados.

Como ya lo mencioné al inicio de este relato, antes de la pandemia era impensable, para la mayoría de nosotros, que un Cecati pudiera impartir cursos de capacitación técnica en una modalidad a distancia, pero a raíz del confinamiento social causado por el Covid-19 el Cecati 136 tuvo que reinventarse.

Entre las lecciones aprendidas durante este proceso podemos mencionar que se amplió la oferta educativa para no contar solo con el modelo presencial, sino también con el híbrido y a distancia. También se simplificaron los procesos administrativos con la utilización y el manejo de medios digitales y virtuales. Las redes sociales como medio de promoción resultaron ser más efectivas y económicas que los tradicionales que utilizábamos antes de la pandemia, y aunado a una oferta educativa a distancia pudimos brindar nuestros cursos a nivel nacional. Por otra parte, la pertinencia de nuestra oferta de cursos a distancia trajo como consecuencia que los aspirantes tuvieran un nivel de escolaridad más alto. Finalmente, el ahorro en servicios e insumos de oficina es otra de las ventajas de una atinada oferta educativa a distancia.

Cabe aclarar que todas las acciones emprendidas se encuentran vivas; es decir, están en continua adaptación para el mejoramiento de los procesos, ya sean académicos o administrativos, con el único fin de hacer el trabajo más sencillo y eficaz para todas las partes. Nuestra meta a corto plazo es consolidar la escuela digital y pasar de la Estrategia Digital-Cecati 136 a la escuela Cecati 136-Digital.

# Los retos en la formación a distancia: oportunidad o vulnerabilidad

Claudia Esther Soto Pérez

Cambia, todo cambia.

JULIO NUMHAUSER

En el corazón de la capital del estado de Durango, en el tradicional Barrio de Tierra Blanca también conocido como “Cantarranas”, se encuentra el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) 91. Su origen como institución educativa data de 1964, como una respuesta del gobierno del estado a las necesidades de la población del barrio; en esa época prevalecían personas en situación social y económicamente vulnerable. Los cursos que se impartían iban enfocados a la economía doméstica, y con el transitar de los años esta oferta educativa fue transformándose al igual que la estructura de las instituciones por parte de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Así, en 1984 nace el Cecati 91, como es conocido actualmente en la sociedad, pero con una historia y tradición de un total de 57 años en la comunidad, brindado identidad como un centro empático en la oferta educativa y atendiendo las necesidades de la población de la periferia, caracterizada principalmente porque ha vivido generación tras generación en los mismos espacios. Entonces, pues, la historia del Cecati 91 va de la mano con la historia de la sociedad.

La declaratoria de emergencia sanitaria por Covid-19 nos sorprendió al mundo entero y en este caso en particular al sistema educativo; en el Cecati 91 nos encontramos con el reto de ¿cuándo, dónde y cómo poder dar respuesta a muchas preguntas que nos hacíamos, primero a

nivel interno, directivos, docentes, personal administrativo y de apoyo relacionado con el qué hacer? ¿Íbamos a esperar un corto tiempo como ocurrió durante abril de 2009 con la influenza H1N1 y retomar nuestras actividades habituales? ¿Cómo íbamos a trabajar desde casa y durante cuánto tiempo? Creo que ni siquiera en las proyecciones más temerarias nos imaginábamos que sobrepasaríamos el año de confinamiento y aún contando. Sin embargo, se identificó un común denominador como respuesta a todas interrogantes: el uso de las tecnologías de la información, aquellas que a lo largo de su historia habían sido desairadas sin aprovechar todo su potencial. ¿Tendríamos la capacidad de transformar una situación vulnerable en una oportunidad de avanzar?

## El reto educativo

El reto estaba por comenzar; en el aspecto laboral, nuestros alumnos volteaban la mirada a nosotros, a través de sus instructores, con muchas interrogantes, esperando temerosos la respuesta de que se fuera a suspender su capacitación, o de qué manera continuarían con su formación. La responsabilidad ante la comunidad de guiar, mediante la educación, a un futuro de oportunidades nos exigía acciones inmediatas encaminadas al uso de las tecnologías de la información. Para muchos representaba temor, vulnerabilidad por el desconocimiento o el poco manejo de ellas en la vida académica, y en algunos casos el acercamiento había sido limitado.

Entonces, a través de nuestra primera reunión virtual por Teams, plataforma en la cual recientemente habíamos tenido una capacitación a través de la Dirección General de Capacitación y Formación para el Trabajo (DGCFT), participamos directivos, docentes y personal administrativo del Área de Capacitación, generando un ambiente de libertad para expresar cada uno las ideas y los propuestas y, por qué no, el temor o la resistencia al trabajo virtual.

Lo más importante era identificar todas las posibilidades que teníamos frente a nosotros y detectar las áreas de oportunidad que debíamos fortalecer. Es decir, realizamos un análisis situacional del Cecati 91 enfocado a la parte académica, y el resultado fue muy comprometedor:

380 alumnos activos en 64 cursos en trayecto de impartición, siete acuerdos de colaboración vigentes, así como 18 docentes, cuatro de control escolar y un bibliotecario; pero lo más preocupante fue la realidad de no contar con el dominio o el conocimiento, en la mayoría de los casos (excepto instructores de Ofimática y afines), sobre el uso de las tecnologías de la información, las plataformas educativas, las aplicaciones de comunicación o con los recursos materiales para llevar a cabo la tarea, cual fuera la estrategia a implementar.

Nos trasladamos de un modelo tradicional de educación presencial a educar a través de las tecnologías de la información, pero lo primero era capacitar y orientar al personal en su uso; afortunadamente, de inmediato surgió el apoyo desinteresado de los docentes de la especialidad de Ofimática del Cecati 91, por medio de la asesoría y la impartición de sesiones virtuales, en una primera etapa en abril y ya formalizado, con la autorización de la DGCFT. Contábamos con la experiencia previa desde el ciclo escolar 2016-2017 de estar trabajando en la plataforma Schoology para algunos cursos de la especialidad de Ofimática. Se impartió el curso Herramientas para la gestión educativa en línea, totalmente diseñado por el instructor de Ofimática, con la temática de uso de las plataformas virtuales: Zoom, Meet, Jitsimeet, Classroom, subir a Drive, elaborar formularios, Schoology. Es importante resaltar que, recientemente, con la iniciativa que tuvo la Dirección Técnica y la Subdirección Académica de integrar un repositorio de cursos de extensión, el mencionado fue tomado en cuenta y validado para su inclusión en el mismo repositorio para uso de los Cecati a nivel nacional.

La participación activa, en particular del instructor de Ofimática, que de forma comprometida y generosa fue el motor de impulso para tener, en algunos casos, el primer acercamiento a las aplicaciones y plataformas, y después a través de la capacitación para “perder el miedo” para su uso familiar y académico, nos llevó de la mano a través de las diversas plataformas (Zoom, Jitsimeet, etcétera) y aplicaciones y herramientas (WhatsApp y Drive) que tendrían un uso educativo, sin dejar de lado el ya tradicional correo electrónico. A lo largo de este tiempo el docente hace alusión a una frase que, como jefe de Área de Capacitación, utilizo constantemente: “conocimiento que no se comparte, no sirve; pero también debemos saber recibirlo y tener la humildad de

decir ‘no sé, ayúdame’. Fue un reto porque el tener grupos de docentes que son expertos en su materia y tener que dirigirse a ellos es difícil, pero creo que se obtuvo un buen resultado”.

En el Cecati 91, en la especialidad de Ofimática, desde 2014 empezaron a utilizarse las plataformas educativas; conforme fueron evolucionando y surgiendo nuevas, para 2019, en pláticas con la jefe de Área de Capacitación, se desarrolló un proyecto para capacitar en línea. Viendo las tendencias que ya existían en varios países, al presentarse inesperadamente la necesidad de trabajo en casa, la modalidad a distancia se convirtió en un reto para todos, en lo económico, en lo familiar, en lo tecnológico; lo más importante es que a través de estas acciones a distancia ya nos hemos ido familiarizando y exigiendo, incluso, al momento de adquirir un equipo de cómputo, una memoria, en el ancho de banda del internet, aspectos que quizá solo para los expertos eran importantes.

El recuento de esta primera acción de capacitación diseñada e impartida por el docente de Ofimática, Aplicación de herramientas de gestión educativa en línea, tuvo una participación de 27 trabajadores docentes, administrativos y de servicios del Cecati 91, así como con participantes de los Centros del estado de Durango. También hemos llevado a cabo, en la semana de planeación del ciclo escolar 2020-2021, Repaso de las plataformas educativas, Uso del Drive, y actualmente Creación de cuadernos y fichas interactivas. Livework Sheets permite elaborar ejercicios interactivos previo diseño del docente, considerando la temática a ejecutar y evaluar de cada uno de los cursos que imparten. Esto contribuye a que, de forma lúdica, haciendo uso de las plataformas educativas (Meet, Classroom, etcétera), el estudiante refuerce el aprendizaje y experimente cuantas veces desee la ejecución de las tareas, y permite al docente evaluar los conocimientos adquiridos por parte del alumno. Estos contenidos han resultado atractivos no solo para personal de Cecati sino también para profesores de otros subsistemas como preescolar y secundaria, pues gracias a la difusión de los beneficios han solicitado la impartición de estos cursos que también les permite fortalecer la educación a distancia.

## La respuesta institucional

A la par de la capacitación en el manejo de herramientas virtuales se dio el primer paso trascendental en esta pandemia: no interrumpir un solo día desde el inicio de la contingencia la comunicación y la atención con el alumnado. Al inicio lo hicimos de una manera más rústica, sin un método o política de trabajo estandarizado. El primer acercamiento que ya venía de tiempo atrás fue a través de los grupos de chat en WhatsApp o Facebook, medios por los cuales se estuvo compartiendo material documental, ligas de acceso a videotutoriales ya preexistentes en la red o videollamadas o llamadas telefónicas y correo electrónico para resolución de dudas, revisión de trabajos o explicaciones más detalladas de lo que se enviaba en los documentos.

Como consecuencia de este acercamiento se identificaron aspectos que inquietaban a los estudiantes: ¿Por qué medio iban a tomar capacitación? ¿Cómo se iban a inscribir? ¿Tendría costo? ¿Qué herramientas y equipo se iban a necesitar? ¿Cómo conseguirían el material para prácticas? ¿Cómo serían evaluados sus trabajos?, por mencionar las de mayor impacto.

No todo fue tan simple. Se presentó otro aspecto vulnerable ante el uso de las tecnologías de la información: saber si los alumnos tenían acceso permanente a internet, o contaban con un celular con plan limitado o computadora en casa o definitivamente ninguno de ellos. Del censo que llevaron a cabo los 18 docentes y personal de control escolar con sus alumnos obtuvimos la siguiente información: 380 alumnos contaban con celular, de los cuales 359 tenían internet telefónico y 244 en casa tenían equipo de cómputo; los restantes no tenían acceso a internet, ya sea fijo o telefónico.

Contando con las bases del manejo de herramientas de Google, como resultado de la capacitación al personal, se diseñaron formularios de registro para inscripción del alumno de cada uno de los cursos que se ofertaron. En este proceso intervino el personal de control escolar y biblioteca, coordinados por la jefatura de Capacitación; se envió la liga de inscripción a docentes al Área de Vinculación para su publicación en Facebook, Instagram, Twitter; el personal de control escolar y jefatura de Capacitación llevó a cabo la revisión de las tablas de registro,

el envío de correos de confirmación de inscripción a los alumnos, de listas de asistencias, registro de calificaciones, avances de competencia a través de Drive y correo institucional a los docentes. El personal de control escolar realizó la integración en Drive de expedientes electrónicos de cada uno de los alumnos inscritos desde abril de 2020 a febrero de 2021, que a la fecha suman cerca de 2000 estudiantes durante ese período.

Vale decir que no solo el alumno era vulnerable ante la falta de equipo y herramienta de cómputo para la capacitación a distancia, sino también el personal docente y en particular quienes realizaban las actividades de control escolar. Pero la voluntad y el compromiso fue muy grande; en una primera respuesta se utilizaron equipos portátiles del plantel (que resultaron insuficientes), computadoras de escritorio que no contaban con audífonos o micrófono o cámara, y luego se fueron adquiriendo laptops nuevas, seminuevas, celulares de más alta gama con el fin de realizar el trabajo con la oportunidad que exigía el servicio a distancia. Había un sentimiento de orgullo y a la vez de remordimiento al escucharlos decir: “ya tengo una deuda, pero compré una compu, ya no voy a batallar, me pondré en contacto a partir de ‘x’ hora, sobre todo los y las que tienen hijos en edad escolar; o ya cambié mi celular, ya me compré una diadema, ya tengo cámara ahora sí me podrán ver, etcétera”. De verdad fueron acciones que alimentaron el motor de la unidad, del servicio, del compromiso institucional.

Respecto a la cuota de inscripción, de forma consensuada a nivel estatal, se estableció una cantidad “simbólica” muy por debajo del costo normal para los alumnos de nuevo ingreso, de 150 pesos y totalmente gratuito para los de reingreso, sin límite de participación en cursos; ello como estrategia, en un primer paso, para evitar la deserción, en un segundo, para que el monto que tenían destinado al pago de cuotas de inscripción el alumno lo aplicaran a recargas de tiempo aire en celular para conectividad a través de internet telefónico o pago de internet fijo, así como para la adquisición de insumos en los casos que se requiriera para la realización de prácticas.

La oferta educativa durante la pandemia se diseñó y propuso tomando en cuenta el uso de insumos de fácil acceso para el desarrollo de prácticas, o incluso que se contara con ellos en el hogar (no podíamos

dejar de considerar que, como consecuencia del confinamiento, se cerraron fuentes de empleo y también hubo la renuncia voluntaria debido a la necesidad de atender a la familia, sobre todo menores de edad que se encontraban en el hogar).

El alumno recibió la capacitación virtual a través de la plataforma seleccionada por el docente. Por medio de una encuesta en Google se acordó utilizar también la plataforma Schoology para la postulación permanente de los contenidos de los cursos a distancia, enviando el código de acceso a la JAC, de tal forma que el alumno en cualquier día, hora y duración podría consultar y acceder a los contenidos y descargar tutoriales, documentos y resolver exámenes; a través de chat de WhatsApp integrado por cada curso se mantenía comunicación e interacción permanente.

Con la implementación de las estrategias y las acciones se dio continuidad a la capacitación de los cursos que estaban en trayecto. Drive se convirtió en nuestra mejor herramienta de resguardo y validación del trabajo realizado, atendiendo a la guía de contenido básico de un portafolio de evidencias que, para fortuna nuestra, desde el inicio de la educación basada en competencias en los cursos de la DGCFT, se maneja como un producto indispensable para la acreditación de los mismos cursos. Se desarrolló y presentó por parte de la jefe de Capacitación un infograma sobre la estructura y el contenido básico del portafolio de evidencias, tanto para el alumno como para el docente. Así, al recibir la instrucción oficializada en la Circular Extraordinaria No. 02/2020 enviada por la Dirección Técnica de la DGCFT, solamente tuvimos que empatar lo que veníamos trabajando como portafolio de evidencias con la carpeta de actividades del docente y de la persona/estudiante. Por obvias razones este portafolio no podría ser físico para su revisión, pues todo debía ir adaptándose al mundo virtual. Para ello se contó con la colaboración de los docentes de Ofimática del plantel, quienes elaboraron un videotutorial sobre el uso del Drive, cómo subir sus evidencias y compartir información, el cual fue presentado a cada uno de los docentes para su reproducción en los grupos; asimismo, el instructor realizó un ejercicio ante los grupos de cómo ejecutar esta actividad cuando fue solicitado.

Ya teníamos las plataformas educativas (Zoom, Teams, Jitsimeet, Facebook, Classroom) para la exposición a distancia, la bodega virtual

(Drive) de resguardo del trabajo que se estaba desarrollando y se iba a desarrollar para asegurar la calidad y validez en la expedición de las constancias o diplomas que acreditaran la capacitación.

Al capacitarnos, se nos presentó un abanico de posibilidades con las plataformas en línea o a distancia, a través de las cuales se podrían impartir los cursos con los contenidos acordes. Transitamos de la incertidumbre a la certeza de tener una nueva forma de trabajo sin desatender a nuestros alumnos.

Como una estrategia para la revisión del avance y la pertinencia en esta modalidad, se establecieron metas por parte de la jefatura, de tener al menos una reunión general semanal con el personal a través de Teams para identificar áreas de oportunidad, intercambiar experiencias y compartir conocimientos que permitieran el enriquecimiento de la capacitación a distancia sin que esto limitara la realización de reuniones cuantas veces fueran necesarias con los docentes y control escolar en lo personal o por especialidad.

## Los adultos mayores ante el desafío

Como parte de los servicios de capacitación que ofrecen los Cecati se encuentra establecer acuerdos de colaboración con el sector público, privado y social, con el fin de la actualización en el trabajo o la adquisición de nuevos conocimientos para una competencia específica. De tal manera que se tenían establecidos acuerdos con instituciones como el Centro Cultural del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), Casa del Jubilado del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), Secretaría de Salud de Durango, Centros de Rehabilitación, etcétera, por lo que teníamos que dar continuidad en la modalidad a distancia, atendiendo a un objetivo previamente señalado.

Sin lugar a duda, esta contingencia ha expuesto nuestra vulnerabilidad. Nos sentimos vulnerados desde diversos ángulos: la economía, la edad, la salud mental, la organización familiar, la ignorancia ante la tecnología. Así nos encontrábamos tanto docentes como estudiantes, o incluso en la relación docente-estudiante.

Los estudiantes adultos mayores, quienes ya de por sí con la “etiqueta de la edad” son, en ocasiones, minimizados al considerar que no cuentan con la capacidad de adquirir nuevos conocimientos y mucho menos llegar a pensar que puedan tener un acercamiento con el mundo virtual.

Durante esta pandemia no solo tuvimos alumnos vulnerables, también los docentes manifestaban sentirse vulnerables por alguna enfermedad, edad o desconocimiento ante el uso de las tecnologías de la información; uno de los casos es la instructora de la especialidad de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos, quien tiene a su cargo cuatro grupos, de los cuales uno corresponde a una acción móvil establecida bajo acuerdo de colaboración con el Centro Cultural del ISSSTE Durango, donde brinda capacitación en la lengua inglesa a jubilados o personas de la tercera edad. Todos los viernes se trasladaba a ese Centro desde 2016 y ha prevalecido a lo largo de cuatro ciclo escolares. Para ella su pregunta y preocupación fue: ¿Cómo vamos a atender a los adultos mayores? ¿Cómo le vamos a hacer? Primero era necesario que la instructora tuviera un acercamiento más a fondo con las plataformas y la tecnología de la información para posteriormente poder atender a los alumnos. Aquí ocurrió de nuevo lo que describo al inicio, la rapidez en la respuesta a los adultos mayores y mantener el contacto a través de correo electrónico para el envío de tareas y ejercicios de un curso que ya estaba en proceso.

Sin guía no hay camino, y no hay guía sin conocimiento; vale recordar que la docente mencionada puede ser considerada como persona vulnerable porque así lo establecen las odiosas clasificaciones a una persona de 70 años ante la situación de contingencia; creo que la vulnerabilidad de la edad no existe, está en las limitaciones que cada individuo pone en su mente. Para fortuna del Cecati 91 y en beneficio de sus alumnos de todos los cursos, la instructora profesional y comprometida de la especialidad de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos, nos compartió:

Al inicio de la contingencia me sentí muy presionada, estresada, ¡Dios mío! ¿Cómo irán a reaccionar los alumnos? ¿Irán a continuar? Poco a poco vi que fueron inscribiéndose y se siguió incrementado inclusive la matrícula. Eso me motivó y dio ánimo para continuar aprendiendo. Ya entré a

otras plataformas que no sabía cómo entrar; se me quitó el miedo. Al ver que los alumnos continuaban, me dije: “¿Cuál es el problema?”. Aquí no hay ninguna dificultad, más que seguir aprendiendo, pues en este momento nos tocó vivir, en esta situación de pandemia y, digo, cuando uno ama verdaderamente su profesión, no se le hace difícil nada, siempre busca una salida a lo demás, busca estar al corriente y al tanto de las nuevas tecnologías y de lo nuevo que va surgiendo; me siento muy satisfecha por lo aprendido y por lo realizado con los alumnos.

Respecto al grupo de adultos mayores señaló:

Es el grupo con el que mejor he estado trabajando. Al inicio solo a través de correo electrónico y luego pensé en convencerlas de trabajar con alguna plataforma [Jitsimeet]; después de estar insistiendo en ello, sobre todo planteándoles que tendríamos un acercamiento visual entre todas, para explicarles a detalle los temas en vivo, al inicio alguna dijeron que sí, otras no por el temor al manejo de las herramientas, pero posteriormente entraron todas. Solo una participante cuenta con equipo de cómputo, el resto a través de celulares. La mayoría al inicio de la plataforma, al ingresar a la reunión y durante esta contingencia, han estado acompañadas por sus nietos, quienes en la mayoría de los casos han fomentado e impulsado la continuidad en la capacitación; algunas ya están familiarizadas con el manejo de la aplicación y pues entran a través de su celular ya sin ayuda. Debido a que se sienten seguras no he cambiado de plataforma; les envié por correo electrónico sus ejercicios y tareas, ellas los imprimen, resuelven y me lo envían ya sea por el mismo correo o a través de imagen en WhatsApp. Las alumnas quieren, desean, necesitan, seguir aprendiendo, aun cuando hay casos que tienen dificultad en la retención, pero la voluntad de aprender es grande; sienten que están aprendiendo más, que están activas, que están entrando a las plataformas que usan el correo electrónico. El mayor acercamiento que tenían antes de esta pandemia era las llamadas telefónicas y el WhatsApp.

Cuando inició la contingencia ellas estaban tomando el curso Uso del inglés básico, con un total de nueve participantes y un promedio de edad de 60 años; actualmente, en el curso Uso del inglés 3 para adultos

mayores son siete participantes y un promedio de edad de 61 años. En ese grupo tenemos la alumna más longeva del Cecati 91, con 85 años; es profesora jubilada y es la única participante que cuenta con equipo de cómputo, quien se caracteriza por su constancia y determinación. Ella inició su capacitación en esta acción móvil desde 2016 y ha permanecido a lo largo de estos cuatro años, siendo una de las impulsoras para que se les dé continuidad en la capacitación.

Justo la estudiante más longeva nos dio su opinión sobre estos cursos a distancia durante la contingencia sanitaria:

Esta modalidad me ha resultado beneficiosa porque me ha permitido utilizar la tecnología que hasta ahora no había tenido la necesidad. Su uso me proporcionó una gran ventaja porque pude continuar los cursos. A través de la tecnología recibimos la asesoría de la maestra, que nos ha conducido magistralmente en la dosificación de actividades muy concretas, las cuales, al desarrollarlas, nos permitieron lograr los objetivos obteniendo resultados satisfactorios.

El caso de la instructora y las personas adultas mayores nos responden al cuestionamiento sobre las tecnologías ¿vulnerabilidad u oportunidad? Aquí damos cuenta de que tomaron la oportunidad y son un verdadero ejemplo de tenacidad, respeto, adaptación y vigencia en la función de capacitar y ser capacitados; rebasaron por mucho a nuevas generaciones que si no tienen los elementos, herramientas y equipo a mano no es posible impartirles su capacitación o capacitarse.

No solo la atención al adulto mayor es exclusiva del grupo de Inglés, también en la especialidad de Ofimática se iniciaba con un acuerdo de colaboración en atención a Casa de Jubilado del SNTE, profesores y trabajadores de la educación ya jubilados para quienes sería su primer acercamiento con la tecnología, en particular con el curso Aplicación de herramientas básicas de computación. Recién había iniciado el curso presencial cuando se dio el confinamiento, lo cual implicó un reto mayor para las participantes, quienes en algunos casos continuaron con su capacitación a distancia, pero también hubo bajas con el argumento de esperar a la presencial. La capacitación a distancia nos obligó, en un primer momento, a resolver una situación,

que fue formarlos en el manejo de las plataformas educativas y en particular en el de los teléfonos móviles, ya que hay aplicaciones que a veces no se usan. No fue sencillo, pero afortunadamente con la guía del docente lograban conectarse y realizar las actividades del curso. Es importante mencionar que cada sesión del docente fue grabada y compartida de forma inmediata a los alumnos, para revisar una y otra vez la sesión, aclarar dudas y llevar a cabo, paso a paso, las actividades encomendadas.

En la etapa final, el instructor enseñó a las participantes cómo realizar una compra a través del comercio electrónico, generando cuentas en plataformas de venta; una alumna, para sorpresa del docente, en la siguiente sesión le informó que ya le había llegado el producto que compró el día de la sesión, abriendo con ello una nueva puerta para el acercamiento de insumos y productos que podían ser necesarios en el hogar durante el confinamiento.

Otra alumna, maestra jubilada de edad ya muy avanzada, que no contaba con equipo de cómputo, ya que era su primer acercamiento con la Ofimática, tomaba las clases en el celular y consultaba allí la información, realizaba las tareas “a mano”, tomaba fotografía de ellas y las enviaba al maestro por mensajería telefónica, y gracias a su tenacidad no desistió y terminó su curso.

No solo en acuerdos de colaboración sino en la mayoría de los programas a distancia contamos con presencia de adultos vulnerables, y son ellos quienes nos han agradecido por la oferta de cursos, por la excepción de la cuota de inscripción; en algunos casos viven solos sin compañía, porque los hijos ya tienen su propio hogar, por viudez, por decisión propia, y han manifestado que ha sido una motivación participar a distancia. Nos convertimos en su compañía permanente a lo largo de esta contingencia sanitaria.

## La experiencia de las y los alumnos

Nuestra alumna de la especialidad de Cuidados cosmetológicos faciales y corporales expresó:

A mí me ha encantado estar en los cursos del Cecati; primero porque no estoy en mi país y hablo y me comunico en otra lengua; es un placer comunicarme con compañeros en mi idioma nativo. El curso fue de Masaje antiestrés, lo practiqué en casa con mi familia y nos ayudó mucho. Fue fantástico, tanto que me inscribí después por el placer de estar en un grupo para poder compartir con otras personas de mi país. Me encantaría continuar, ya realicé tres cursos. Practiqué lo enseñado por la maestra, ya que debíamos subir la evidencia. Mi marido fue el modelo y mi hija tomaba la foto para posteriormente enviarla a la maestra. En el curso de Tratamientos faciales naturales no fue fácil conseguir las hierbitas, ya que en la provincia de Occitania de la República francesa hay que pedirlo a la farmacia y esperar la entrega o el día de mercado. Afortunadamente la maestra me daba un poco más de tiempo que a mis compañeros para entregar las evidencias. Seleccioné esta opción del Cecati porque se me presentó en el momento, ya que no podía acceder a las opciones en Francia, por una u otra razón.

Los alumnos adultos mayores de la especialidad de Uso de la lengua inglesa en diversos contextos se han identificado mucho con la modalidad a distancia, que por conveniencia de traslado han comentado a la docente que, aunque se reactive la modalidad presencial, ellas quieren seguir de esta manera. Para una alumna, en especial, ha sido totalmente nuevo estar a distancia, aun cuando inició las clases presenciales en el Centro Cultural del ISSSTE, no ha desistido. Ella mencionó que ha ido despacito porque no desarrolla, ya por la edad, igual las capacidades como los jóvenes, pero que el apoyo, la paciencia de la maestra han sido fundamental; le ha gustado mucho el curso en línea y ha subsanado poco a poco las debilidades en las tecnologías. “Realizamos los trabajos escritos, tomamos fotografía y la enviamos a la *teacher*”.

Una alumna multicursos (ya que realizó cursos en diversas especialidades) inició su capacitación hace varios años en el Cecati 91 de forma presencial, en la especialidad de Confección industrial de ropa, y nos compartió:

Al emigrar hace poco a Estados Unidos me tocó vivir la pandemia en total reclusión, con los niños en casa; mi esposo solo salía al trabajo; las medidas

de confinamiento aquí eran extremas. La calidad de salud mental en casa no era ya la adecuada, y decidí que no podía seguir así. En el Facebook vi que se ofrecía el curso de Gelatinas artísticas; conocía de la calidad de los cursos del Cecati 91 y me inscribí. En casa todo empezó a cambiar poco a poco, los niños disfrutaban hacer las recetas conmigo, experimentábamos con colores y sabores; mi hijo tomaba la foto con la gelatina, mi hija me ayudaba a mover los ingredientes. Todo este caos comenzó a moverse, a ser diferente, empezamos a sentir que existía la oportunidad de tomar la pandemia de una manera positiva. Y siguió un curso y otro más, y otro, y empezamos a ver a través de los cursos de Alimentos y bebidas otras culturas, otras historias, otros ingredientes; batallé un poco para conseguir algunos ingredientes que no se conseguían aquí. He adquirido conocimientos, habilidades y destrezas que no sabía que podía desarrollar y sé que en caso de que mi familia requiera de un ingreso extraordinario tengo las bases para poderlo generar, gracias a todo este conocimiento que me ha dado el Cecati 91. Pasé de estar encerrada en casa a estar en un aula virtual con compañeros y maestros totalmente capacitados, que nos llevan de la mano en este nuevo aprendizaje virtual. He ido haciendo una recopilación de recetas que se convirtieron en favoritas para mis hijos, para generar un recetario como legado familiar, producto de lo aprendido con los dos chefs.

Las especialidades de Diseño de modas, Alimentos y bebidas y Confección industrial de ropa fueron anfitrionas de una alumna que ya formaba parte del Cecati 91 en la modalidad presencial, pero al llegar la modalidad a distancia, por las razones ya conocidas, optó por participar en los cursos de las especialidades mencionadas. En el plantel la cuota de inscripción para adultos mayores se redujo al 50%, y en la modalidad a distancia se estableció una simbólica. Y con el fin de fomentar la participación de nuestros alumnos se autorizó este descuento, quedando únicamente una cuota de 75 pesos por curso. Las evidencias muestran la historia de su participación en estos cursos: bordados, accesorios, galletas, teñidos, etcétera. Pero que ella nos cuente lo que representa participar en estos cursos:

Soy una mujer viuda, adulta mayor, vivo sola, mis hijos residen fuera de Durango y la capacitación a distancia del Cecati, los maestros, mis

compañeros, se convirtieron en mi compañía permanente; sin ellos no sé cómo habría podido vivir en confinamiento. El apoyo de las maestras de Diseño de modas y de Confección industrial de ropa, para reunir o dotarme de ciertos materiales para la realización de mis prácticas, y la paciencia de los chefs de alimentos y bebidas para responder a mis preguntas en diferentes horas es invaluable. Todo el día espero con gusto la hora de conectarme a las sesiones, actividad que puedo realizar por la inducción que nos dieron al inicio de los cursos: cómo conectarnos a las sesiones, cómo registrarnos en la plataforma, cómo subir evidencias o cómo enviar las fotografías a través de WhatsApp o por correo electrónico. Espero el momento en regresar a presencial, pero también cuando fue posible viajar a donde están mis hijos he estado conectándome a mis cursos.

Una alumna residente en el extranjero nos compartió su experiencia:

En los cursos a distancia me están dando la oportunidad de aprender una variedad de alimentos que ni por la mente se me hubieran ocurrido, pero feliz; el aprender, el poder elaborar los dulces típicos mexicanos me emociona. Más que nada es increíble, porque junto con las clases escuchar a mis compañeros, me alegra, me siento como un poquito en casa cuando tengo las clases; sobre todo me maravilla que al estar tan lejos pueda elaborar riquísimos alimentos que me confirma, una vez más, que no hay distancia para aprender, que cuando tú te determinas salir de tu zona cómoda, muchas oportunidades llegan. A mí personalmente el esforzarme un poco, el arrastrar un poco el lápiz implica el comienzo, el aprender, el llenar formatos, mandar tareas me emociona, es algo que me gusta hacer y no sabía y eso me da mucha seguridad. El que nos enseñen a hacer ese tipo de cosas que creía que no podíamos, pues para mí son cosas nuevas; me maravilla. Ha sido una súper oportunidad; gracias a eso hoy día estoy aprovechando los cursos en línea. Me está aportando mucho conocimiento ir desarrollando esas habilidades dormidas. Solo me queda agradecer a dios, al Cecati 91 que hace posible que tengamos estos cursos a distancia, a los chefs, instructores por todo su apoyo, disposición, compromiso, paciencia, súper chefs y a los compañeros, muy agradecida.

Al momento la alumna ya realiza la venta de sus productos de repostería y panadería a pedido de sus vecinos, conocidos y amigos.

## El papel de las redes sociales

Benditas redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter, WhatsApp, magistralmente administradas por el jefe de Vinculación del plantel) que se han vuelto indispensables en la difusión de los servicios de capacitación; pero también debemos decir que los ciudadanos voltean a verlas como consecuencia de la publicidad de “boca en boca”, que a través de la experiencia vivida por los participantes han ido recomendando, no solo en esta etapa sino a lo largo de la vida del Cecati 91, nuestros servicios, convirtiéndolos en potenciales estudiantes.

Somos pioneros en la entidad y por qué no decirlo en la región, e incluso a nivel nacional, de la comunidad Cecati en el uso y el aprovechamiento de estos espacios virtuales, diseñando y presentando programas como Cecati Storie’s, espacio inicialmente en Instagram y ahora en Facebook Live. Allí se invita a egresados de las diferentes especialidades que den cuenta de su historia, de cómo ingresaron, en algunos casos, como la última oportunidad que tenían para adquirir una formación que les permitiera desarrollar una función, la cual les ha permitido autoemplearse o emplearse, mejorando las condiciones de vida y la motivación personal de escalar a otros niveles de escolaridad.

También por medio de los podcast se ha generado un espacio para la voz de los expertos invitados a desarrollar diversos temas de interés (proyecto de vida en la nueva normalidad, la ansiedad en tiempos de Covid-19, prevención de adicciones y salud emocional, etcétera), junto con el jefe de Vinculación y las trabajadoras sociales del plantel. El testimonio se identifica como Podcast, la voz del 91, en Spotify.

A través de las redes sociales se ha viralizado la información de la oferta educativa, una oferta pertinente, hasta podría decirse consensuada, atendiendo a las propuestas o solicitudes de interés. Se da atención a todas aquellas dudas, preguntas de los interesados en los cursos, así como a las sugerencias y por qué no a las quejas en caso de que así surjan; todo, con el fin de brindar un servicio oportuno y de calidad.

Y por supuesto las redes sociales (Facebook, Instagram, etcétera) han sido el baúl de comentarios diversos sobre el servicio del Cecati 91 y la “odiosa” comparación de la oferta educativa de otras instituciones en la ciudad de origen del interesado; pero también los agradecimientos y las remembranzas de exalumnos de la experiencia vivida con docentes que incluso ya se jubilaron o fallecieron; muchas semillas de agradecimiento se recolectaron para futuros cultivos.

## Trascendiendo fronteras

En esta modalidad a distancia surge gratamente en el grupo de mexicanos en el extranjero, paisanos migrantes que a través de familiares o redes sociales se enteraron de la capacitación a distancia, que les permite tomar, desde su residencia en diferentes partes del mundo, cursos en su idioma para aprender un oficio, tanto por superación personal, para aplicación en el hogar o mejorar su situación laboral, desde ciudades como Atlanta, Seattle, en Estados Unidos, o en la provincia de Occitania en la República francesa.

Como dice la popular frase: “De ver, dan ganas”, así le ocurrió al esposo de una alumna de quien di cuenta en su experiencia desde el extranjero. Su esposo, residente en Seattle, al observar el interés, el aprendizaje y la motivación de ella en los cursos que estaba llevando a cabo en las especialidades de Alimentos y bebidas y Cuidados cosmetológicos faciales y corporales, especialmente en este, pasó de ser su modelo en las prácticas, a ser participante también, de tal forma que realizaron un juego de roles de forma constante para la generación de sus evidencias, a partir de su aprendizaje en los cursos de Aromaterapia y Aplicación de tratamientos naturales faciales.

Igualmente, quedó demostrado el compromiso y el “sabor y sazón” de una alumna de Alimentos y bebidas que por cuestiones familiares y labores tuvo que trasladarse a Canadá. Muy preocupada porque ella quería seguir con su capacitación, se comunicó a través de su docente para ver la posibilidad de continuar desde ese país. La respuesta de nuestra parte fue que por supuesto, y actualmente continúa con sus cursos a distancia desde ese país de América del Norte, con la intención

manifiesta de que, al regresar a Durango, pueda integrarse a las clases presenciales.

Hemos trascendido fronteras dentro de nuestra misma localidad, ya que igualmente contamos con alumnas nacidas en Venezuela y Colombia, y que por cuestiones políticas de su país han tenido que emigrar a México. Ellas ya cuentan con la nacionalidad mexicana, y por ello pudieron ingresar a nuestra capacitación. Es muy satisfactorio ver que estamos contribuyendo a alcanzar sus metas. La alumna originaria de Colombia ya concluyó su formación en la especialidad de Auxiliar de enfermería, y seguimos transformando vidas.

La voz de los docentes de diversas especialidades se hacen escuchar a través de sus experiencias anecdóticas, relacionadas con nuestros alumnos en el extranjero durante su capacitación; fue el caso de Alimentos y bebidas, que no encontraba los productos o los ingredientes de algún platillo de la marca recomendada o que contenía otro ingrediente no considerado, lo cual repercutía en el resultado final del producto, o la graduación de la temperatura en los hornos o estufas en °F en vez de °C sin considerar la equivalencia, que resultó en la sobrecocción, por no decir quemado del platillo. El instructor de Ofimática platica que la alumna que vive en Seattle realizó la compra de un equipo de cómputo. Empezó a tener dificultades en el curso, y en un inicio no identificaron cuál era el problema hasta que se percataron de que el teclado estaba configurado en inglés, y por ello no había coincidencia en algunos comandos que, a indicación del docente, al momento de ejecutar no realizaba la actividad correcta.

## Espacios de socialización

La convivencia diaria en los espacios virtuales propició el acercamiento social. Las familias se convirtieron en el acompañamiento intangible en las sesiones. A través de colores, aromas y sabores de nuestros cursos nos hemos convertido, por qué no decirlo, en el acercamiento con sus raíces, con su tierra, con su familia. Somos esa ventana para recordar y no perder las tradiciones a través de la gastronomía y la cultura. Algunos alumnos comentan que no solo ellos eran los participantes sino sus

hijos, esposos, hermanos, padres, nietos, quienes vivían en su misma casa y llegaron al punto de sentirse igual de familiarizados como ellos con el docente. Se han convertido en “apuntadores” o “acordeones” al momento de realizar las prácticas, en ocasiones corrigiendo la realización de una tarea, mencionándoles que así no dijo el maestro, o que la maestra pidió subir la tarea a “x” hora del día. Fueron los participantes no visibles, pero sí con un peso importante, en algunos casos para no desertar de la capacitación, motivando a la mamá, papá, hermana, abuela, etcétera, a seguir con su curso.

Nos enteramos de que el nieto, la nieta, por ejemplo, estaban listos para ayudar con la conexión del estudiante, como ocurría con la alumna adulta mayor de inglés. O se convirtieron en modelos para el tinte, maquillaje, aplicación de uñas o corte de cabello. O casos como los mencionados de la alumna en Washington y su hermana en Durango; la alumna que vive en Atlanta y su hermana en Durango que tuvieron un acercamiento e interacción familiar más frecuente a través de los cursos que durante la normalidad.

Entre quienes vivimos en Durango se generó empatía cuando los que radican en otro país no tuvieron acceso a un recurso o medio para realizar sus prácticas, pues buscaban la manera de facilitárselos o alternativas. De forma personal me hizo saber una alumna que ella no sabe qué hubiera pasado durante el confinamiento sin los cursos del Cecati 91, ya que vive sola en casa y esperaba con gusto la conexión a las sesiones virtuales de los cursos en los cuales participó y aún participa. En lo personal me permitió un reencuentro más íntimo y directo con cada uno de los docentes y personal de control escolar y biblioteca, ya que el estar conectada en sus sesiones propició una interacción más cercana; esto no quiere decir que en la modalidad presencial no ocurra, pero en el plantel la demanda de atención a diversos asuntos al mismo tiempo limita mi permanencia en los talleres.

## **La primera semana intercultural y académica**

La trascendencia en las fronteras por medio de las redes sociales motivó que se presentara un espacio intercultural y académico, para enriquecer

el servicio en el mundo virtual, con acceso gratuito, libre al alumnado y a la comunidad en general. Así, se desarrolló la primera semana intercultural y académica, que permitió exponer el conocimiento de los docentes del plantel sobre cuatro grandes aspectos: psicoemocional, tecnológico, cultural y sustentabilidad.

La presencia de expertos permitió fortalecer, en diversos ámbitos, la capacitación que reciben los estudiantes y egresados. Fue un gran escaparate para la difusión de los servicios, compartiendo la experiencia y los conocimientos del docente, principalmente generados de forma autogestora y del experto externo que desinteresadamente contribuyó a esta actividad. Se logró la revaloración del profesor, al conocer lo que nuestros iguales son capaces de hacer y ser, la percepción del estudiante desde otro escenario y, por qué no, el punto de comparación de sus saberes a partir de otro experto, así como reconocer y adquirir nuevos conocimientos en varios aspectos, sobre todo que puedan ser útiles para la vida y el trabajo.

El recorrido de las emociones, el movimiento Second Chance, la interacción de la humanidad a través de las tecnologías de la información, así como la historia de México y su gente a través de la historia gastronómica, temas como aromaterapia, herbolaria, medidas de sanidad, ejercicios respiratorios y manejo de emociones, todo ello enfocado al núcleo familiar de forma preventiva, durante y después de Covid-19, fueron bien acogidos por la audiencia.

Esta primera semana intercultural y académica, inicialmente, fue diseñada para consumo interno, para que el alumno del Cecati 91 se alimentara de las experiencias de los ponentes, pero al presentar este proyecto a la Subdirección de la Coordinación de Enlace Operativo (SCEO) en Durango, se valoró la importancia y el impacto de abrirlo a todos los planteles de la entidad y también hacia la región noreste de la cual formamos parte, así como realizar la invitación a las autoridades de la DGCFT. Fue tal la aceptación y el aforo, aproximadamente de 2800 participantes durante toda la semana de actividades, que fue referencia para llevar a cabo el V Foro Virtual de la Región Noreste.

## Reflexiones finales

Lo que se da cuenta aquí se queda realmente corto ante la verdadera labor e impacto que ha significado el trabajar a distancia, un trabajo institucional, organizado y eficiente. Nuestras autoridades en todos los niveles expresan:

El director del plantel reconoce que fue un trabajo colaborativo en el proceso de alfabetización digital impartido con calidad, manteniendo una comunicación permanente y efectiva.

El técnico académico de la subdirección de enlace comparte que se optó por ofertar cursos para que los alumnos pudieran contar, de una manera accesible, con el equipo o material necesario para realizar cada una de las prácticas, con la finalidad de adquirir la competencia.

La subdirectora de la SCEO Durango reflexiona que el Cecati 91 se adecuó y demostró que, a pesar de la situación, se adaptó a un cambio que ya se quedó, pero que no se quedaron inertes, si no que los motivó a demostrar que “se puede”.

Son nuestros docentes, los guerreros de la educación, que sin menoscabo han atendido en todos los niveles a nuestros hijos, nietos, hermanos, padres y abuelos a distancia, haciendo, y lo digo con todo respeto, circo, maroma y teatro virtual para la educación de la sociedad. Vaya pues el reconocimiento sin egoísmo y sin limitaciones a ellos.

Hacer un recuento de los logros obtenidos en esta modalidad de capacitación a distancia donde las tecnologías de la información, inicialmente, nos tenían vulnerables, se convirtieron en una gran oportunidad de servir a la sociedad. Pueda sonar pretencioso, pero para presumir hay que sufrir y con la imperfección de lo sufrido hemos impartido a la fecha más de 150 cursos a distancia, con una matrícula de aproximadamente 1800 alumnos, más de 125 acciones de capacitación para el personal del plantel, todo con el propósito de mejorar cada día el servicio que ofrecemos. Lo intangible de lo virtual nos ha acercado a un ambiente más íntimo, más cercano, donde la familia del alumno y del docente se han convertido en un acompañante presente. Ha sido tal la difusión de este servicio que, afortunadamente, se han incrementado las acciones de capacitación también a través acuerdos de colaboración. Esta modalidad, aun cuando reactivemos labores presenciales dentro

de la nueva normalidad, llegó para quedarse. Estos resultados nos comprometen, como Cecati, a no bajar la guardia; a seguir capacitando con calidad, cantidad y calidez. Tenemos un reto mayor y es ¡permanecer en la confianza de nuestra comunidad escolar!

Cito a Julio Numhauser, escritor de un canto popular reconocido en la voz de la gran Mercedes Sosa: “cambia lo superficial, cambia también lo profundo, cambia el modo de pensar, cambia todo en este mundo... Cambia el rumbo el caminante, aunque esto le cause daño, y así como todo cambia, que yo cambie no es extraño. Cambia todo cambia”.

Esta pandemia nos obligó a cambiar todas nuestras percepciones de la realidad; nos hizo ser conscientes de la fragilidad del ser humano, pero si al cambiar logras tocar vidas para mejorar, pues a seguir cambiando se ha dicho.

# Reflexiones

## Temas e inquietudes presentes en los relatos

A lo largo de la lectura de los relatos se hacen presentes varios temas e inquietudes que reflejan los significados que tuvo la experiencia para los actores, así como los procesos que caracterizan esta etapa. Estos nos invitan a reflexionar en torno al comportamiento de las personas frente a las exigencias derivadas de la pandemia, a las estrategias —tanto individuales como institucionales— que se adoptaron ante a este fenómeno, a las distintas poblaciones que se atendieron, articulaciones y formas de colaboración que fue preciso implementar, a los distintos abordajes digitales que se derivaron para atender los retos, herramientas y plataformas utilizadas, entre otras. Asimismo, dar cuenta del ánimo que se vivió, retos enfrentados, innovaciones generadas, nuevos arreglos curriculares (con las articulaciones que se establecieron), otras metodologías, nuevos actores, visiones a futuro, desafíos para poblaciones de bajos recursos, entre otros.

Tal como mencionamos en la introducción de esta obra, en marzo de 2020 los planteles de formación para el trabajo se vieron obligados a trabajar para adaptarse a los nuevos métodos de impartición de cursos, y a partir de ese momento se empezó a contar una historia distinta. Hemos compartido lo que para ellas y ellos han significado, cómo lo han

vivido, cómo lo recuerdan y cómo lo relatan. En este último apartado ofrecemos una perspectiva para analizar estos significados.

## La disposición y actitud del equipo del plantel

Si hay un tema que está presente en los relatos es la actitud y el ánimo con la que se enfrentaron los retos derivados de la pandemia. Esta actitud se muestra en los distintos actores del proceso: estudiantes, docentes, directivos. Todas y todos, en sus diferentes niveles, expresaron su desconocimiento de los alcances que pudieran tener las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para enfrentar la continuidad de los programas. Algunas personas ni siquiera usaban un celular (cosa común en los sectores más vulnerables).

Este tipo de dudas que expresa una docente son elocuentes del ánimo que prevalecía por esos días:

Comenzaron a surgir muchas preguntas en mi cabeza: ¿Cómo voy a trabajar con ellos? ¿Cómo les muestro la manera de realizar los ejercicios? ¿Cómo me harán llegar sus trabajos? ¿Cuánto tiempo puedo darles para realizar un ejercicio? ¿Tendrán computadora? ¿Qué hago con los que no tienen computadora?

Los testimonios hablan del miedo, de la angustia que les generaba a muchos docentes apoyarse en herramientas que desconocían; un miedo que tuvieron que vencer y que después se tornó en el deseo y entusiasmo de aprender el manejo de las diferentes TIC, plataformas, herramientas. Tanto estudiantes como profesores se enfrentaron a dificultades de comunicación que tuvieron que ir solventando sobre la marcha. Se percibe una capacidad de agencia de los diferentes sujetos educativos, donde cada quien contribuye con su parte en el repensar y reconstruir nuevos procesos y estrategias de formación para el trabajo. Todo ello incide en la instauración de códigos institucionales que marquen el nuevo caminar de los Centros de Formación para el Trabajo (CFT).

Como comenta un director de plantel, se evidenció la necesidad de “cambiar de chip”, de empaparse en el uso de herramientas digitales

y de analizar sus posibilidades para darle continuidad a las actividades del plantel. Fue común escuchar en las diferentes experiencias el “no se vale decir no puedo”, y así todos le fueron entrando y tomando el gusto por el reto. Como se aprecia en algunos de los relatos, las estrategias asumidas, una vez aceptada la sorpresa, hablan del compromiso que se manifestó por parte de las diferentes figuras del plantel, en el que todas y todos se sumaron a mover este nuevo barco, más allá del cansancio y de la incertidumbre.

## **Apoyo a la formación de los docentes**

Quienes se vieron menos afectados por el cambio de estrategia fueron las personas que trabajaban en el departamento de Ofimática, ya que contaban con las habilidades y los conocimientos requeridos para enfrentar la dinámica en línea que fue permeando en los diferentes ámbitos del plantel. Fueron ellos y ellas quienes cumplieron la función clave de capacitar al equipo del plantel en sus diferentes niveles: administrativos, responsables de área, docentes, supervisores, directivos. Se comenta, recurrentemente, sobre la cantidad de cursos que se pusieron en marcha con el objetivo de que todo el equipo del CFT estuviera capacitado en las diferentes tecnologías y las aplicara en sus diferentes tareas, que iban desde los retos de impartir un curso de carpintería, hasta el manejo de nóminas, inscripciones, finanzas, etcétera.

En este sentido, la necesidad de formar a todo el personal en estas competencias digitales fue la primera medida estratégica que se adoptó en los CFT, una vez que se tomó conciencia de que la pandemia no sería pasajera, sino que trascendería. Se hablaba de una “nueva normalidad” en la que habría que aprender a convivir y a formar para el trabajo de distinta manera.

La experiencia de Gilberto del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (Cecati) 108 en la Ciudad de México es muy elocuente sobre la originalidad de la experiencia de este CFT, al poner énfasis en la capacitación dirigida al desarrollo de videos. Conscientes de la necesidad a la que se iban a enfrentar los y las docentes para continuar impartiendo sus cursos de manera virtual, la experiencia de este CFT fue

precisamente enseñarles a elaborar videos de los diferentes programas de capacitación. Como señala Gilberto “es un apoyo que los profes necesitaban, ya estábamos llegando un poco tarde... quién hubiera vislumbrado que los docentes también estábamos en estado de vulnerabilidad”. Dada la complejidad que podía implicar la tarea de confeccionar un video, se tuvo la claridad desde sus inicios de que la idea era hacer videos con cierto rigor profesional, pero que estuvieran al alcance de las personas interesadas.

La necesidad de capacitarse, como la vía para establecer comunicación con los y las estudiantes, llevó a las y los docentes al conocimiento de todo tipo de herramientas y plataformas; es lo que generó que muchos utilizaran el WhatsApp con fines académicos y tuvieran que empaparse sobre cómo hacer uso de plataformas y aplicaciones menos conocidas. Comenta un profesor: “solo se utilizaban Apps para socializar, usarlas para el trabajo no lo teníamos contemplado”. Este cambio es un reflejo de la nueva dinámica que se vivió en cada plantel y es la nueva consigna que definieron como inevitable en el Cecati 136, fungiendo como guía para las actividades y las estrategias que se emprendieron ante esta nueva realidad. No había otra opción más que entrarle al uso de la tecnología con fines didácticos, explorar las posibilidades de conexión con los recursos que se tenían a la mano y para eso, “había que cambiar el chip”. Así lo cuenta una profesora de Asistencia ejecutiva, quien reflexiona sobre lo que implicó esta formación:

Tuve que actualizarme en herramientas digitales, estrategias virtuales, elaboración de videos, presentaciones con imágenes en movimiento y sonido, así como formularios en línea. Un curso me llevaba a otro, lo que me permitió crecer de manera profesional y personal durante el encierro en casa. Dejé de preocuparme y mejor me preparé, para poder ayudar a mis alumnas en esta nueva modalidad de cursos a distancia.

Algo importante es que docentes e instructores contaron con un período excepcional para capacitarse en lo que querían y en lo que requerían, pues tenían tiempo suficiente. Ello habla de las ventajas insospechadas de la pandemia, ya que contrariamente a un estancamiento esta etapa contribuyó al desarrollo de habilidades y conocimientos que apoyarían

a los instructores en el ejercicio de sus funciones. Comenta el director del Cecati 128:

... ante esta gran adversidad que representó la pandemia, reconocimos también un área de oportunidad para poder capacitarnos en las áreas afines que requería nuestro trabajo y las herramientas tecnológicas para poder desarrollarlo. Siempre habíamos argumentado que no teníamos tiempo para capacitarnos en lo que queríamos y requeríamos, y ahora teníamos el tiempo suficiente. Qué sorprendente fue ver que, en un lapso de seis meses, el personal llegó a tomar 344 cursos.

## Nuevo código institucional

A raíz de la pandemia y sus implicaciones se fue generando un nuevo código institucional que empezó a normar las diferentes interacciones del equipo en los planteles. Esta nueva forma de relacionarse envía señales sobre la medida en que la realidad virtual se mantendrá presente en el tiempo que viene.

Resulta interesante observar que, después de la sorpresa y de aceptar los nuevos escenarios en el corto y mediano plazos, la actitud fue de “agarrar al toro por los cuernos” y tratar de aprender a utilizar las TIC para el desarrollo de las tareas cotidianas, tanto académicas como administrativas. Así, encontramos personas que, ante una ausencia total de conocimiento, devinieron competentes en el uso de distintas plataformas, en el manejo del WhatsApp, Zoom, Teams, Google Drive, entre tantos otros. Empezó a gestarse el deseo por conocer y manejar estas tecnologías, y este conocimiento fue permeando y modificando los procesos de enseñanza-aprendizaje. Se hizo evidente la mediación de la tecnología en una mayor escala y con mayor profundidad que en épocas anteriores. Fue difícil marginarse de una dinámica de tecnologización digital que se fue impregnando y haciendo visible en cada uno de los ámbitos de los CFT.

No es gratuita la calificación que se otorga en el Cecati 136 al denominarse como “estrategia digital”, y que es un ejemplo de este nuevo código de trabajo y de relacionarse que se empezó a imprimir en muchos de los planteles. En palabras de Carlos,

... dicha estrategia consiste en diversas acciones, como el diseño de cursos a distancia, planeación de actividades, metodología pedagógica de microaprendizaje, capacitación docente en plataformas virtuales, promoción institucional a través de redes sociales, entre otras acciones. Hoy día podemos decir que la Estrategia Digital-Cecati 136 se ha convertido en una nueva forma de trabajo de la institución y que se encuentra alineada a la oferta educativa de la DGCFE, y ahora contamos con cursos presenciales, híbridos y a distancia [continúa, ejemplificando la dinámica del plantel]. Este proyecto de adaptación en tiempos de adversidad sanitaria termina siendo institucional e implementa una noción de capacitación pertinente. No consiste en una sola acción, sino en un grupo de acciones articuladas que nos permitieron organizar nuestros procesos académicos y administrativos.

Un comentario de un jefe de oficina del Cecati 128 ilustra el nuevo cambio de dinámica institucional:

Nos adaptamos a este nuevo estilo de vida donde ya utilizábamos internet y diferentes medios de comunicación como parte de uso personal, pero no como parte del trabajo. Fue empezar a investigar, a aprender y empezar a sacarle provecho a la tecnología que siempre ha estado a nuestro alcance. Esta vez fuimos obligados todos y nos vimos forzados a aprender, a pensar y en ejercer una nueva forma de trabajo en donde se aprendió demasiado y obtuvimos buenos resultados.

## **Incremento y diversificación de la matrícula**

Fue interesante observar que en algunos CFT se da cuenta de cómo cambió la matrícula, pasó de ser receptor de población vulnerable a incluir a personas con mejores niveles académicos. Pensamos que la explicación puede venir del hecho de que, ante la falta de oportunidades laborales y el abandono de estudios, los más escolarizados también ven a la oferta de los CFT como una opción atractiva frente al desempleo.

Asimismo, los relatos dan cuenta de una diversificación geográfica en la atención a los beneficiarios. La oferta de cursos trascendió las

localidades de los planteles y fue una alternativa para las y los interesados de otras regiones del país o incluso del extranjero; algo que hasta ese momento no había distinguido a la matrícula de los CFT y que constituye un aliciente novedoso para las y los docentes. Así lo cuenta Martha del Cecati 51 de Jalisco:

En ese momento estábamos pensando que nuestros alumnos potenciales serían los locales de la zona, siendo nuestro mayor reto encontrar las herramientas más viables para impartir clases a distancia... sin embargo, nunca imaginamos que al hacerlo a distancia tendríamos alumnos de todo el país y esto cambiaría nuestra perspectiva sobre lo que implica e impacta en la sociedad... las oportunidades que se generan para aquellos que por sus actividades diarias les es imposible tomar un curso o capacitarse de manera presencial.

## **Pandemia e innovación en la FT**

La pandemia ha traído consigo la posibilidad de evolucionar la formación para el trabajo, y el hecho de vernos obligados a trabajar en línea ha abierto el cauce a la innovación. Es común hablar de las innovaciones que se han desarrollado en los procesos de enseñanza-aprendizaje en la educación en general (desde el kínder hasta la universidad) con motivo de estas nuevas circunstancias, y lo mismo cabe reflexionar sobre la importancia de la innovación en el ámbito de la formación para el trabajo.

Las experiencias que se han analizado en el marco de esta investigación hablan, cada cual a su manera, de los retos a los que se enfrentaron los y las docentes y de la manera en que los resolvieron. Las respuestas dieron lugar a diferentes formas de concebir y practicar la FT. Van desde la estrategia diseñada por un profesor para impartir un curso de pintura al óleo a jóvenes sin conexión a internet; las dinámicas didácticas de una profesora de la especialidad de Administración que en su celular rediseñó todo un curso de emprendimiento para impartirlo a distancia usando solo la aplicación WhatsApp; la elaboración de material audiovisual para ofrecer una capacitación que apoyara a los docentes en la

realización de videos profesionales que serían utilizados en sus cursos; el papel del lenguaje de señas en la capacitación a personas con problemas auditivos; el ingenio para diseñar la estrategia que siguió un CFT para apoyar a una universidad politécnica; los retos que hubo que superar para tratar de llegar a zonas aisladas, con grandes carencias y sin señal de internet, entre otros. Todos ellos son ejemplos de que la formación para el trabajo impartida por los planteles, en muchas situaciones, se tuvo que reinventar, se tuvo que innovar como una única manera de responder a las nuevas condiciones..., innovar para continuar, para hacerse presente y seguir generando oportunidades.

La innovación se vivió como ese espacio de posibilidades donde se conectaron experiencias, tecnologías, recursos, saberes, historias y esfuerzos para generar valor compartido, algo que generó sentido y ánimo en un escenario de incertidumbre y muchas veces de desolación. Es ejemplo también de innovación la forma en que los y las docentes debieron establecer procesos de enseñanza y aprendizaje virtuales en estas nuevas condiciones. A cada quien le tocó y lo resolvió a su manera, por eso constituyen una figura clave que ayuda a entender cómo se enfrentó esta situación, y cómo se innovó.

## Trabajo en equipo

¿Qué estaba pasando? Seguían trabajando, a veces cerrando, a veces abriendo parcialmente, tratando de responder a los retos, y fue así como empezaron a definir cursos las diferentes actividades académicas y administrativas. Fueron aprendiendo sobre la marcha. En todo este proceso se destaca que uno de los grandes logros fue haber podido trabajar en equipo, uno de los rasgos que marcan este período de hacer frente a las nuevas circunstancias.

El trabajo en equipo es considerado como una de las estrategias clave. Se le descubrió como un atributo propio de cada plantel y en el cual se apoyaron muchas de las estrategias implementadas. Un ejemplo muy claro de este comportamiento es la solidaridad y disposición de los equipos de ofimática (casi únicos con experiencia en TIC) para capacitar al personal en general, y en el manejo de diferentes herramientas

y plataformas. Lo mismo cabe decir de las dificultades que enfrentó el personal directivo para sostener el ánimo y la motivación de todo el personal.

Este esfuerzo de todos y de todas en la dinámica de los CFT se percibe particularmente en los Cecati 91 en Durango y en los Cecati 136 y 128 en la Ciudad de México, los cuales se caracterizaron por haber emprendido estrategias institucionales. Por ejemplo, señala Claudia del Cecati 91, que lo primero fue no romper la comunicación con los y las estudiantes, por lo que se recurrió a plataformas tradicionales, como Facebook y el WhatsApp.

Posteriormente, se fueron identificando aspectos que inquietaban a los/as estudiantes: ¿Por qué medio iban a tomar capacitación? ¿Cómo se iban a inscribir? ¿Tendría costo? ¿Qué herramientas y equipo se iban a necesitar? ¿Cómo se iban a evaluar sus trabajos? ¿Cómo conseguirían el material para prácticas?

La acción colectiva rindió frutos en la formación para el trabajo, ya que en el contexto de pandemia las personas implicadas encontraron diferentes motivaciones para cooperar. Esto es posible, de acuerdo con Conill (2006), cuando el rendimiento de la colaboración es mayor que lo contrario; es decir, cuando los sujetos encuentran que los beneficios por cooperar son mutuos y favorables, independientemente de los fines que tenga cada agente. En este sentido, el contexto incentivó a los actores a buscar los puntos de encuentros y crear los espacios para imaginarse los caminos que se podían recorrer juntos, desarrollándose así el compañerismo, el nivel de comunicación y el trabajo en equipo. Esto se observa no solo al interior de los centros de formación sino también en las alianzas que algunos de estos sostuvieron, y fortalecieron, con otras instituciones y organizaciones durante este período.

En los relatos también se constata que la respuesta de los instructores estuvo a la altura de la situación; sobre la marcha fueron encontrando razones para colaborar y motivos para aprender. Así lo comenta una de las docentes del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Hidalgo (Icathi), quien además es intérprete en Lengua de Señas Mexicana:

No debemos olvidar que nosotros estamos trabajando para ayudarle a alguien más a construir y a tener esos conocimientos. Entonces, pues, es disposición y es echarle ganas. Que sí, el trabajo se duplica, pero cuando tienes estas recompensas, cuando ves que el trabajo pues tiene esos frutos, la satisfacción personal valió la pena.

Es interesante observar que, a la par de los esfuerzos institucionales, está la presencia constante de múltiples sujetos que toman a la pandemia como su reto personal y viven su experiencia. En ese sentido, ha resultado interesante recoger las voces generadas de parte de las y los docentes, que dan cuenta de cómo vivieron este reto, de lo que les pasó con la pandemia. El relato de una instructora de la lengua inglesa es muy elocuente de la experiencia vivida y de lo que le implicó en términos de actitud frente a este nuevo reto:

Al inicio de la contingencia me sentí muy presionada, estresada, ¡Dios mío! ¿Cómo irán a reaccionar los alumnos? ¿Irán a continuar? Poco a poco vi que fueron inscribiéndose y se siguió incrementando inclusive la matrícula; eso me motivó y dio ánimo para seguir aprendiendo. Ya entré a otras plataformas que no sabía cómo entrar. Se me quitó el miedo al ver que los alumnos continuaban. Me dije: “cuál es el problema”. Aquí no hay ninguna dificultad más que seguir aprendiendo, pues este momento nos tocó vivir, en esta situación de pandemia. Y digo, cuando uno ama verdaderamente su profesión, no se le hace difícil nada, siempre busca una salida a los demás. Busca estar al corriente y al tanto de las nuevas tecnologías y de lo nuevo que va surgiendo. Me siento muy satisfecha por lo aprendido y por lo realizado con los alumnos.

En el mismo sentido, comenta un docente de Fabricación de muebles del Cecati 128:

... antes de que terminara el curso a docentes se nos requirió el nombre de un curso básico de extensión de la especialidad que se pudiera dar en línea. En verdad me sentí renuente ya que carpintería es para cursos de forma presencial y aún no me adaptaba al cambio. Con lo aprendido en el curso me animé a dar mi primer curso a distancia, con el apoyo de mis

hijos, quienes me apoyaron con su equipo de cómputo, con el que atendí a un grupo de jóvenes de media superior.

## El aprendizaje colaborativo e interinstitucional

Algo que se percibe como una grata sorpresa para los directivos y los coordinadores de programas es el hecho de que algunas de las vinculaciones que establecieron los CFT previo a la pandemia cobraron aún mayor sentido y se fortalecieron durante la emergencia sanitaria. Esto se relaciona con la reflexión que formulábamos anteriormente de que las personas, así como las organizaciones, encontraron fuertes motivaciones para buscar espacios de encuentro e imaginar escenarios de cooperación con el propósito de lograr beneficios mutuos. En este sentido, los relatos dan cuenta de vinculaciones afortunadas y, sobre todo, de un camino de aprendizajes recorrido de manera conjunta.

El aprendizaje colaborativo refiere a una situación didáctica caracterizada por determinadas formas de interacción y una serie de condiciones que conducen al logro de aprendizajes significativos (Vaillant y Manso, 2019). Al respecto, los relatos dan cuenta de que los CFT encontraron en las alianzas con otras organizaciones e instituciones la oportunidad de crear espacios para tener aprendizajes que les permitieron responder —tanto a estos como a sus aliados— al contexto de pandemia.

En estas vinculaciones los CFT aumentan sus posibilidades de alcanzar los objetivos vocacionales, brindando un apoyo que no solo resulta pertinente y favorable para todas las partes involucradas, sino que es crucial para cumplir con la misión de la institución. Así lo constata la alianza Cecati-Nissan en Aguascalientes, que durante la pandemia “cerraron filas y entrelazaron las manos más allá de un acuerdo de colaboración, formando una hermandad, en la que se tiene como primer valor la confianza”, según la autora del relato. Agrega que “Nissan reconoce que, si no se estuviera trabajando de forma dual con Cecati, la preparación de los alumnos sería mucho más larga. En este ganar-ganar la formación se logra máximo en un año, ya que muchas veces son contratados antes de ese tiempo”.

Para la experiencia del Icathi, en palabras de su narradora, también ha sido fundamental el fortalecimiento de vínculos estratégicos para la capacitación a distancia con instituciones que no detuvieron sus actividades de apoyo a personas de grupos con necesidades de atención especial. Mediante el trabajo coordinado con el Centro de Justicia para Mujeres del Estado de Hidalgo (CJMHI), se dio continuidad a los cursos para usuarias en situación de violencia, quienes a través de la capacitación en línea han encontrado una formación integral.

Asimismo, está el testimonio de un profesor del Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Coahuila de Zaragoza (Icatec), que expresa su satisfacción por haber participado en el proyecto de apoyo a la Universidad Politécnica Ramos Arizpe (UPRA), y a quien el trabajo colaborativo le permitió desarrollar sus capacidades: “Me ayudó a desarrollar nuevas competencias para poder transmitir mis conocimientos y experiencias a distancia, de sentir emociones encontradas como la de estar físicamente distanciados, pero con una conexión en común, la de seguir aprendiendo, compartiendo, conviviendo y avanzando a pesar de tantas vicisitudes”. Estos comentarios dan cuenta de que el contexto de pandemia se vivió como un desafío que fortaleció muchas de las alianzas interinstitucionales, lejos de vivirse como un obstáculo para la vinculación. Otro profesor del mismo CFT agrega: “a quienes nos apasiona estar en grupo y capacitar, esta eventualidad en vez de ser una limitante se convirtió en un reto y en un motivo de orgullo, tanto en lo personal como en lo institucional”.

Entre las experiencias que se inscribieron a la convocatoria destacan las colaboraciones que se establecen entre los CFT y los bachilleratos, como el caso de la colaboración entre el Cecati 168 y telebachilleratos en Veracruz. Como ha sido señalado, estas articulaciones son un ejemplo de los alcances que puede tener la formación para el trabajo cuando logra brindar un plus curricular a estudiantes que cursan o están finalizando sus estudios de media superior (Pieck y Vicente, 2019). Empieza a convertirse en una práctica ya común, en algunos Cecati e Icat, el hecho de buscar este tipo de estrategias de colaboración que logran imprimirle más fuerza al componente de FT que está estipulado en la malla curricular de los bachilleratos. Para complementar la FT (particularmente en bachilleratos tecnológicos), o bien incorporar

contenidos en el espacio que brinda el componente de formación profesional en bachilleratos generales (Jiménez y Narváez, 2012), este tipo de colaboraciones contribuyen a que la oferta de FT sea más integral y brinde mejores condiciones de empleabilidad a los jóvenes que cursan este nivel.

En los nuevos escenarios se vislumbra el papel central que tienen las vinculaciones institucionales y las alianzas intersectoriales para alcanzar el bien interno<sup>1</sup> de los CFT; este está relacionado con la función social que tiene toda organización. La actividad de estos centros no puede desvincularse de este fin y propósito que constituye su razón de ser. En tiempos de pandemia este hecho cobra mayor sentido debido a la crisis social y económica. Al respecto, las alianzas ofrecen mayores posibilidades de que la oferta de la formación para el trabajo trascienda en la vida de sectores vulnerables y empobrecidos. Las articulaciones institucionales promueven también espacios que generan aprendizaje y dan sentido al trabajo que se realiza.

## Sobre la inclusión

Si bien es cierto que dos de las 12 experiencias significativas que se sistematizaron en el proyecto explican la importancia y la pertinencia de una oferta de capacitación dirigida a personas con algún tipo de discapacidad, es posible observar que el campo de la formación para el trabajo tiene, de forma generalizada, vacíos en la atención a este tipo de población, dejando ver la falta de una política explícita de inclusión.

El relato de la experiencia del Cecati 114 expone, por ejemplo, el énfasis en la necesidad de aprender sobre la condición de discapacidad, con el objeto de lograr que el aprendizaje sea más significativo, sobre todo frente a los retos que se derivan de la pandemia. En efecto, la DGFCT, a través de los Cecati, ha implementado la franquicia social POETA,<sup>2</sup> con el propósito de potenciar las oportunidades, la inclusión

<sup>1</sup> De acuerdo con Cortina (1997), los bienes internos son aquellos vinculados a la existencia misma de la actividad, metas y fines que le confieren sentido y legitiman socialmente.

<sup>2</sup> POETA son las siglas del Programa de Oportunidades Económicas a través de la Tecnología en las Américas. Es un modelo de desarrollo social impulsado por The Trust for the Americas (Fundación para las Américas), entidad afiliada a la Organización de Estados Americanos (OEA).

y la equidad social; sin embargo, falta mucho trabajo que realizar para llegar a consolidar centros de formación realmente inclusivos. Así lo hace ver una profesora del aula POETA en el Cecati 114:

El Cecati es una institución inclusiva; sin embargo, no estamos especializados en la atención a las personas con discapacidad, por lo que la conformación mixta de los grupos no facilita el aprendizaje a quienes, en su propia condición, requieren más tiempo y repetición para lograr desarrollar la habilidad.

También es necesario considerar los distintos tipos de discapacidad para diseñar programas más efectivos, sobre todo si se busca la incidencia de la formación para el trabajo; es decir, que las y los egresados obtengan más y mejores oportunidades de inserción laboral. Al respecto, la misma profesora agrega: “si bien las personas con discapacidad física que han pasado por nuestras aulas han logrado incorporarse al mercado laboral de manera exitosa, para las personas con discapacidad intelectual el escenario es distinto”.

“En general, en México estamos como en pañales en temas de inclusión, pero pues estos cursos han servido para acercarnos a más gente y sensibilizarlos”, comenta Gaby, la narradora de la experiencia del Icathi que se distingue por la atención a personas con discapacidad auditiva y física. Sin duda, la respuesta de estos centros en el contexto de pandemia constituye un aporte para lograr una formación para el trabajo más inclusiva; sin embargo, las experiencias también develan los retos que tiene la FT para atender, específicamente, a esta población. Se menciona la necesidad de que la oferta llegue a más personas y que se ofrezcan distintas especialidades, que el alumnado pueda realizar prácticas en diversas instituciones, así como el diseño de estrategias que permitan que las y los egresados ingresen al mundo del trabajo. Maribel, del centro POETA, afirma que: “esta experiencia nos puede brindar los elementos para desarrollar estrategias que apoyen la inclusión y mejorar nuestra oferta educativa”.

Asimismo, en ambas experiencias se menciona que, en caso de que se postergue el confinamiento por la pandemia, es importante continuar con el trabajo que se ha estado realizando. Es una prueba de que se

están enfrentando los retos particulares con esta población en específico, y también ofrece luces para pensar en el diseño de políticas y marcos referenciales a fin de que los CFT sean más inclusivos.

## Espacios de socialización y la presencia de la familia

Ante las implicaciones sociales y mentales derivadas de la pandemia, particularmente el aislamiento y la distancia, los cursos brindaron espacios de socialización que permitieron a la gente reencontrarse, participar de un ambiente grupal, conocer nuevas personas a pesar de que esto se diera en la virtualidad. En este período se evidenció la necesidad de atender a la situación emocional de las personas.

Asimismo, tanto para docentes como coordinadores y directivos, el trabajo durante la pandemia —aun cuando significó prolongar la jornada e intensificar el esfuerzo— se vivió como un resguardo del ánimo y del sentido para enfrentar la crisis a nivel familiar y personal, derivada del confinamiento. Ante una dinámica de aislamiento, los cursos acercaron a las personas al brindarles un espacio grupal, donde además aprendían conocimientos y habilidades que les resultaban atractivos y les motivaban.

La presencia de la familia fue notoria en espacios que antes eran exclusivamente laborales, y eso también posibilitó otras formas de socialización con quienes estaban físicamente presentes. Así lo hace ver una profesora del Cecati: “Al preparar mi primer curso a distancia, la gente que me ayudó se distraía, mis clases daban sueño porque no se oía, ni se veían bien en la computadora. Así me lo hicieron ver mi esposo y mis hijos, los críticos más duros de mi trabajo, por lo que tuve la necesidad de capacitarme y actualizarme con más de 58 cursos para poder preparar mejor mis clases”. O como lo comenta Rafael, el profesor del Instituto de Capacitación de Veracruz (Icatver) en Huatusco, quien diseñó una guía y un cuadernillo de apuntes para sus cursos de pintura al óleo: “para saber si las instrucciones se comprendían se las di a leer a mis sobrinos y las envié vía WhatsApp a algunos alumnos de Huatusco para que me dieran su opinión. Uno de mis mayores descubrimientos

en este plano fue darme cuenta de que no siempre soy tan claro y específico con lo que indico”.

Cabe destacar que también la necesidad de utilizar tecnologías digitales posibilitó que la familia apoyara a las docentes a familiarizarse con el uso de estas herramientas.

## Acceso a contextos de vulnerabilidad

Se ha hablado mucho de que no hubiese sido posible continuar ofreciendo la capacitación sin el uso del internet, pero si algo se constata en las experiencias relatadas es que, ante la vulnerabilidad, las respuestas no son tanto las plataformas digitales sino más bien el espacio de posibilidades que brindan los contextos y cómo se organizan las personas para crear valor compartido, para conectarse y generar sentido.

Las experiencias de Martha y Rafael son un ejemplo de la manera de solventar retos ante situaciones complicadas que se presentan al querer acceder a población de bajos recursos y en lugares aislados. Rafael señala:

Me comentó mi directivo: “no tienen internet y la señal de celular es muy débil, ¿puede usted impartir la capacitación de alguna forma que sea a distancia?”. Mi sorpresa era mayúscula y quedé perplejo: ya no era solo preparar material para compartir en línea, como la vez anterior. Era enseñar sin prácticamente contacto con el alumno. “Esta gente está loca”, pensé. Reflexioné unos minutos y me dije que quien no arriesga, no gana. “Sí, sí puedo”, respondí con firmeza, aunque por dentro me decía: “solo a ti se te ocurre aceptar”.

Tanto Martha con el WhatsApp, como herramienta para su curso de administración, como Rafael (en su curso de pintura con óleo, impartido con una innovación diseñada exprofeso), son ejemplos de que es posible llegar a las poblaciones más alejadas con alternativas pedagógicas que pueden prescindir de las plataformas.

Consideramos que una lección que se deriva de estas experiencias es que, en circunstancias extremas, como lo ha sido la pandemia, la actividad capacitadora se torna innovadora para responder a las necesidades

de los sectores más vulnerables. Han tenido que innovar para continuar, tanto instituciones como personas, a fin de poder ofrecer una respuesta a las necesidades de amplios sectores de la población que viven en contextos vulnerables.

Esto responde a la reflexión y la petición que formula la maestra Martha, de que una vez terminada la pandemia y habiendo vuelto a escenarios presenciales no queden atrás las lecciones aprendidas de estas experiencias, que permitieron acceder a segmentos de población vulnerable. El mensaje va en el sentido de continuar con muchas de las estrategias virtuales que mostraron que sí se puede acercar la oferta de capacitación a sectores aislados y sin condiciones de acceso a las TIC.

Ciertamente, las experiencias muestran la brecha tecnológica que se hizo presente desde inicios de la pandemia y que se evidenció en el muy relativo acceso a medios digitales (computadoras, *ipads*, celulares, conexión a internet). Esta es una realidad a la que se enfrentaron los CFT: cómo trabajar en línea si la población, en su mayoría, no cuenta con acceso a estos dispositivos. Las experiencias hablan del acceso que se tuvo a estos sectores y también de lo mucho que queda pendiente por hacer. Si bien son los menos, sí hay evidencias de que se puede llegar a ellos con estrategias alternativas y con políticas y programas que favorezcan el acceso de las poblaciones a estos medios.

Finalmente, destaca el caso del Cecati 168 en Veracruz, un plantel que priorizó en sus actividades el capacitar a distancia y con sentido social a grupos vulnerables. Para ello, desarrollaron programas de FT en telebachilleratos con grupos indígenas, mujeres de la tercera edad, y en general personas de una localidad con una economía marginada y algunas de sus comunidades sin acceso o poco acceso a internet.

El trabajo se apoya en una serie de acciones que buscan desarrollar vínculos con instituciones de educación media superior, ayuntamientos, organizaciones de la sociedad civil (osc). Los testimonios son muy elocuentes de las carencias a que se enfrentan los instructores en sus prácticas de capacitación. La coordinadora de telebachillerato comentó: “Las/os alumnos no abandonaron su capacitación para el trabajo, porque es algo que los va a ayudar, y lograron entablar esta comunicación a través del WhatsApp, porque allá en la comunidad el internet es como el sol, a veces hay y a veces no hay”.

La docente de Ofimática expresa:

Soy maestra desde hace muchos años y este es el primer año que enseño computación sin computadoras: el 90% de mis estudiantes no tienen computadoras. Fue una experiencia totalmente nueva, porque había que darse a la tarea de buscar aplicaciones gratuitas, ligeras, que no consumieran tanto internet y para distintos sistemas operativos de celulares.

Por su parte, la profesora de Confección industrial de ropa señala que: “los cursos que he impartido a distancia han sido por WhatsApp, usando fotografías de procedimientos y videos. Hay mucho material en YouTube, pero son diferentes a como yo les enseño; entonces yo hago mis videos en cada curso”.

Ante las situaciones de violencia intrafamiliar y abandono de estudios, el Cecati 168 ha desarrollado programas que se preocupan por desarrollar habilidades socioemocionales y por incentivar a las y los estudiantes para que desarrollen sus propias iniciativas. Para ello, se introducen en los distintos cursos temas motivacionales transversales. Al respecto, dos coordinadores de telebachillerato comentan sobre las ventajas que ha tenido el desarrollo de estas habilidades:

Los cursos que se dan de emprendedurismo, en la materia de paraescolar les cambia el panorama. Aunque al principio no se dan cuenta, es un beneficio para ellos, porque los apoya a emprender por sí mismos. Esta serie de cursos les da una introducción amplia y detallada hasta ponerlo en práctica. Eso ha sido motivación para que continúen estudiando y algunos han regresado al telebachillerato con propuestas.

... en donde el primero de los cursos [dentro de emprendedurismo] que está diseñado es el de semilla. Entonces, con base en lo que nosotros vemos en estos módulos, por lo menos en los temas iniciales, son de conocer, de saber quién eres, de valorarte, de quererte, igual de si te equivocas puedes seguir adelante.

Consideramos que estos son ejemplos de la actividad que desplegó el Cecati 168 por abrir espacios de FT en contextos donde la pandemia

fue afectando la vida cotidiana. Constituye una estrategia más bien previsoramente al apostar a la formación como medio para responder a las necesidades agravadas en los grupos vulnerables.

## Focalización de las acciones

En los relatos se percibe un interés por enfocar las actividades de capacitación en distintas poblaciones que son particularmente vulnerables, sobre todo en el contexto de la pandemia. El Cecati 128 es un ejemplo de ello, y se distingue por haber priorizado tres programas orientados a diferentes grupos de población: adultos mayores y desempleados, mujeres emprendedoras y estudiantes de educación media superior.

El programa de Mujeres emprendedoras constituye una respuesta a la problemática enfrentada por ellas durante la contingencia: amas de casa, mujeres embarazadas, madres solteras y mujeres mayores de edad. A muchas les había afectado la muerte de sus parejas y se enfrentaban a escenarios económicos complejos, como desempleo, cierre de negocios, etcétera, donde se les presentaba la necesidad de incorporarse al mundo del trabajo y ser sostén de sus familias. A título de ejemplo, comenta una señora:

En mi opinión el proyecto de Mujeres emprendedoras es de los más rescatables, el cual ha dado apoyo y refleja una verdadera preocupación por las mujeres, en su mayoría amas de casa, madres solteras con escasos recursos. Se nos dio la oportunidad a través de este proyecto para descubrir nuevas habilidades, talentos y adquirir nuevos conocimientos con el gran beneficio de poder autoemplearnos, desarrollar un negocio propio confeccionando prendas y poder incorporarnos a la actividad económica, así como apoyar con un recurso económico extra a nuestras familias.

En el caso del programa de educación media superior, el objetivo es que durante este período de pandemia los estudiantes concluyan sus estudios del último semestre con un plus en su formación. Aquí se buscó reforzar competencias en el idioma inglés, electrónica, ofimática, estilismo, confección de ropa, soporte técnico, entre otros.

En la misma preocupación se ubica el programa del Instituto de Capacitación de Guanajuato (Ieca), que pretende que los estudiantes salgan beneficiados al haber incluido un conjunto de plus tecnológicos en su último semestre. Al respecto, lo que distingue a su programa de capacitación es su orientación a las necesidades reales de trabajo con una dirección enfocada a la economía digital, tal como lo comenta Araceli, una de las autoras del relato:

... iniciamos teniendo como punto de partida las tecnologías emergentes como área de especialidad con la que podíamos arrancar... se contemplaron tres especialidades: Logística, Tecnologías emergentes y Agroindustria. Se buscó que los temas fueran innovadores en tecnología y que además fueran de interés para los estudiantes. Pero, además, que cada una de las especialidades estuviera acompañada de habilidades socioemocionales.

## En el horizonte... ¿qué sigue?<sup>3</sup>

Un aspecto fundamental de los relatos tiene que ver con las proyecciones a partir de la experiencia vivida. Ante la pregunta de qué sigue ahora, se plantean escenarios que surgen de las reflexiones y los aprendizajes más significativos que ha derivado la respuesta ante la pandemia.

Los relatos dan cuenta que se aprendió a trabajar desde lugares remotos y que la distancia impuesta por el confinamiento acercó a las personas en otros sentidos, moviendo barreras físicas y temporales que antes obstaculizaban la oferta de la formación para el trabajo. “*El 2020 nos enseñó que ahora podemos ofrecer nuestros servicios a distancia, mediante plataformas que también nos permiten entrar a la enseñanza bajo demanda, con esto me refero a que podemos enseñar y aprender a la hora que queramos y/o podamos*”, comenta un profesor desde un Cecati de la Ciudad de México.

<sup>3</sup> Este apartado se vio enriquecido con los testimonios y las reflexiones que se derivaron de un panel en el que participaron Aidée Skinfeld (directora del Icati), Fernando Iturribarria (director general de Icet), Abraham Lozano (coordinador de los Icat) y Alma Rosa Corona (subdirectora de Vinculación y Apoyo Académico). Las participaciones respondieron a interrogantes que guiaron la discusión, en torno a los resultados de la investigación sobre la pandemia y la FT, sobre su futuro, los retos para responder a los sectores vulnerables, y el sentido y la función de la capacitación técnica en el amplio marco de las políticas de formación para el trabajo.

Los esfuerzos de capacitación generaron una nueva dinámica de promoción y difusión de los planteles. Muchas personas que no ubicaban la oferta de capacitación de los Cecati y los Icat, se encontraron con que no lejos de sus domicilios (y ahora por la cercanía brindada por la oferta de capacitación virtual) existían CFT que ofertaban una serie de cursos en múltiples temáticas que satisfacían sus expectativas de formación en tiempos de confinamiento. Esto puede plantear nuevos escenarios donde haya una *mayor concurrencia de la población a los diferentes CFT* y, por otro lado, la exigencia de enriquecer la oferta de capacitación de manera que responda a las necesidades y las motivaciones de la población en sus diferentes contextos.

De la misma forma, *la relación con las TIC abrió otras posibilidades en el proceso de capacitación, específicamente lo que concierne al papel de los docentes y la relación de estos con los estudiantes para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje*, tal como explica una instructora del Cecati 114 en Hidalgo:

Nos dimos cuenta de que la tecnología es un aliado de la capacitación para el trabajo... la oportunidad que nos brindó el aislamiento y la necesidad de continuar con la educación en ese nuevo entorno fue que el uso de herramientas tecnológicas ya existentes puede multiplicar para bien [el impacto] del esfuerzo del docente en el desarrollo de su práctica en beneficio de los estudiantes, incluso en los que cuentan con algún tipo de discapacidad. Nuestros alumnos del Centro POETA nos demostraron su capacidad de adaptarse al entorno, que su aprendizaje es mejor con las herramientas adecuadas y descubrimos un método para apoyarlos mejor a adquirir nuevas habilidades.

Esta reflexión también nos muestra las posibilidades que abren las prácticas y los aprendizajes para la creación de *una oferta de FT más inclusiva y con atención focalizada en sectores vulnerables que no han podido acceder a la oferta de la formación para el trabajo* —precisamente por barreras físicas o temporales— y que en tiempos de pandemia algunos vivieron por primera vez la experiencia de este tipo de capacitación gracias a la estrategia diseñada. De esto nos cuenta Martha Limón del Cecati 51 de Guadalajara:

Mi sueño sería replicar este modelo de capacitación para el emprendimiento en línea a través de WhatsApp que ha demostrado, en mi experiencia y con mis alumnas, ser una alternativa viable para la capacitación en línea incluyente, funcional y práctica... sin lugar a dudas estas mujeres tuvieron por primera vez la oportunidad de capacitarse gracias a la educación en línea a través de WhatsApp, a pesar de todas sus actividades o desconocimiento de la tecnología en alguno de los casos, lo cual hubiera sido imposible de manera presencial o con otras herramientas tecnológicas.

Como los relatos han evidenciado, la pandemia no solo transformó la relación de los actores de la formación para el trabajo con las herramientas tecnológicas, sino *también trastocó la manera de entender la innovación en el aula (sea presencial o virtual)*. En el ejemplo de las innovaciones que utilizaron distintos recursos, en lugar de apoyarse en las plataformas tecnológicas e internet, como el caso de Rafael y su clase de pintura en óleo, la experiencia constató el valor del acompañamiento y los mecanismos de supervisión y retroalimentación en la educación a distancia. Tal como el propio profesor comenta: “Algunos, otros y yo, comprendimos que, si bien las pocas indicaciones de la supervisión aventajaban el trabajo, los cuadernillos habían jugado un gran papel, ya que no solo mostraba el proceso, sino también el resultado de lo que se debía lograr”.

*La pandemia dejó ver —recrudeció— los vacíos*, lo mucho que falta por hacer para ofrecer una formación para el trabajo de calidad. Generó preguntas, inquietudes y acentuó aún más los desafíos que enfrentan los centros de formación. Sin duda, también invitó a sacar lo mejor de las personas, la vocación genuina de docentes y coordinadores, quienes, con limitados recursos y capacidades, en un ambiente de mucha incertidumbre, dieron continuidad a sus cursos.

*Los desafíos en el ámbito digital* constituyen uno de los escenarios más problemáticos. En las estrategias relatadas hay ejemplos donde la innovación y la creatividad han permitido acercar cursos de FT a poblaciones remotas y aisladas. Sin embargo, es menester estar conscientes de que existe una enorme brecha digital que obstaculiza la canalización de programas de capacitación en estas áreas. Este constituye, sin duda, uno de los mayores retos a futuro. El tiempo de pandemia abrió ya la

puerta al desarrollo de estrategias innovadoras en sectores vulnerables; ahora falta conseguir los apoyos que permitan que las poblaciones que habitan en estas áreas se vean favorecidas por la oferta de FT. De no ser así, se continuará ampliando la brecha que lleva a que la oferta de FT agrave las condiciones de equidad y desigualdad educativas.

Otro rumbo ineludible en la FT serán *las nuevas necesidades* para atender los contenidos que se demandan. Una de las áreas de formación que se desarrollaron en este tiempo, y que se perfila como un componente importante en la malla curricular de los programas de capacitación, fue en el *campo de las habilidades socioemocionales (HSE)*. Ante las restricciones y las limitantes que presentaba la oferta de cursos de formación para el trabajo durante la pandemia, se desarrollaron iniciativas que responden a la actual demanda, porque los jóvenes cuentan con habilidades y conocimientos teórico-prácticos, además de las vinculadas con el trabajo en equipo, reforzamiento de la autoestima, liderazgo, entre otras. Esta fue una de las estrategias recurrentes en tiempos de pandemia, tanto en el ejemplo del plus curricular en el caso del Ieca de Guanajuato, como en los vínculos con los bachilleratos, donde el apoyo en el desarrollo de HSE desempeñó un papel importante en la conclusión de sus estudios y en la formación de este tipo de habilidades.

Dos ejemplos ilustran *la presencia y la necesidad de nuevos contenidos* en la iniciativa del Icathi por desarrollar un módulo que se refiere a estrategias para atención y prevención de Covid-19 y otro que se centra en la protección civil. Esto habla de una concepción más amplia de la FT, donde se muestra una preocupación porque la capacitación pueda incidir en una transformación de la vida y sea sensible a las nuevas necesidades. En el mismo sentido van los programas de actualización y reforzamiento de capacitaciones específicas, así como el señalamiento de nuevas áreas de formación, tales como el ámbito del cuidado, servicios turísticos, contextos hospitalarios, entre otros.

*La innovación* queda ya como una de las lecciones más importantes de esta etapa. Esa exigencia de innovar para poder continuar, so pena de caer en inercias anteriores que llevarían a un escenario de estancamiento es lo que distingue a cada una de las experiencias relatadas. En este innovar que caracterizó a esta etapa están las semillas de un proceso de construcción social de la formación para el trabajo, como bien

señala Carlota Guzmán en el prólogo. Poder aprender de iniciativas permanentes, incorporarlas como aliento que anima nuevas estrategias, será sin duda una necesidad constante ante los retos y las exigencias que caracterizan a los nuevos escenarios pospandemia. Este tono nuevo de muchos planteles se evidenciará en el desarrollo de otros formatos de capacitación digital que den respuesta a la diversidad de poblaciones a las que llegan los servicios de capacitación. Responde a la importancia de asumir que lo digital está anclado en el horizonte como una nueva realidad, en la que desde ya hay muchos aprendizajes. Lo híbrido se vislumbra como uno de los escenarios más probables. Hay muchas lecciones de las ventajas que ha tenido la opción digital para responder a las necesidades de FT de amplios grupos de la población. Imposible dar marcha atrás en los logros obtenidos; queda más bien un camino andado que da cuenta de otras formas de responder al desafío de formar para el trabajo.

Finalmente, *¿qué lugar está llamada a desempeñar la FT que se imparte a través de los Icat y los Cecati en el marco de las políticas de formación para el trabajo?* Pensamos que una de las constataciones de las implicaciones de la pandemia en los programas de formación para el trabajo ha sido la afectación en los niveles de desocupación laboral y abandono escolar, particularmente entre los jóvenes. Esta situación evidencia, de nueva cuenta, la vulnerabilidad de este segmento de la población, así como a un sector de la población que ha sido tradicionalmente el más presente en la oferta de formación para el trabajo que proveen los centros de la DGCFT.

Los programas que forman parte de la oferta de los Cecati y los Icat estarán llamados a atender las demandas de formación de FT de jóvenes, que por diversas razones han interrumpido sus estudios de media superior, y requieren ofertas de formación para el trabajo que les permitan mejorar sus condiciones de empleabilidad para poder transitar al mundo del trabajo. Como apuntaba la directora del Icati: “la gran mayoría de las personas a las que servimos son aquellas que no tuvieron acceso a los estudios, que tuvieron que abandonarlos y que de alguna manera ven en los Cecati y los Icat una posibilidad”. De nuevo, hay claridad en que los cursos ofertados por estas instancias constituyen una auténtica segunda oportunidad de formación para quienes, por diversas razones,

se encuentran fuera del sistema educativo, y necesitan habilidades y conocimientos que les permitan una transición más efectiva al mundo del trabajo.

Esto lleva a pensar en la formación para el trabajo ofertada por la DGCFE con un sentido eminentemente social, focalizada en grupos de población vulnerables, y la importancia de no quedarnos rezagados ante estas necesidades sociales. El compromiso con ellos es generar ofertas de FT de calidad, que se caractericen por su integralidad, y que contribuyan a elevar la empleabilidad y el mejoramiento de las condiciones de vida de estos sectores. Lleva también a la necesidad de orientar las necesidades en formas particulares, porque cada espacio tiene sus propias orientaciones vocacionales.

La primacía de los jóvenes en la consideración de la oferta de formación para el trabajo de los CFT le imprime un carácter social específico, al destacar a un sector que se caracteriza por ser de los más afectados. Implica darles un sentido social eminente a estos espacios de formación en aras de contribuir a generar una mayor igualdad y equidad educativas. Habla de tomar conciencia sobre la necesidad de responder a las necesidades de inserción social y laboral de un amplio sector de la población, así como de la importancia de asignarle un lugar de mayor realce a la educación técnica en nuestro país.

## **Reflexión final... la respuesta de la FT ante la pandemia**

El lanzamiento de este proyecto surgió de una inquietud compartida: ¿Cómo han respondido los CFT ante las condiciones impuestas por la pandemia de Covid-19? Ahora estamos en condiciones de afirmar que los Centros han sabido reaccionar a este reto mayúsculo: lo inevitable de asumir la virtualidad en los procesos de enseñanza-aprendizaje ante la urgencia del confinamiento.

Las reacciones se muestran en diferentes ámbitos, que van desde las respuestas institucionales, donde los CFT se vieron envueltos en una dinámica global de cambio, hasta experiencias personales donde el ser docente se enfrentó a retos nuevos que demandaban innovación y

creatividad. Creemos que las experiencias individuales tocan a todos y todas las integrantes de los planteles. La pandemia ha hecho aflorar las subjetividades, y cada quien ha vivido su experiencia de adaptación a su manera. Eso ha estado presente en los nuevos ambientes institucionales a lo largo de la pandemia.

Si hay alguna figura central en la dinámica que se vivió es la del docente, en la que han confluído sentimientos de incertidumbre, de definición, de asumir el reto de cambiar. Son quienes han vivido día con día la necesidad de innovar, de ser creativos, la innovación como una actividad permanente. Ellas y ellos se han visto inmersos en una dinámica de aprendizaje inusual ante el desafío de responder a las nuevas exigencias del proceso de enseñanza-aprendizaje. En las y los docentes recae el aterrizaje, dar continuidad a la actividad formadora de los CFT ahora en esta nueva realidad.

Durante este período, los CFT pudieron mantenerse como espacios donde la población vio la posibilidad de aprender un oficio, de acceder a una oportunidad de trabajo, de complementar estudios, de actualizar sus conocimientos, de mejorar competencias básicas, desarrollar habilidades socioemocionales, de mejorar su perfil de empleabilidad.

Muchas lecciones se podrán derivar de la forma en que respondieron los CFT a la tarea de formar para el trabajo en tiempos de pandemia. Creemos que las reflexiones que se han desprendido de este análisis contribuirán a evidenciar espacios de oportunidad, además de brindar elementos para que se vaya gestando una formación para el trabajo de calidad, y que responda de una forma pertinente y relevante a las necesidades de los diferentes grupos de población que participan de estos espacios.

Enrique Pieck Gochicoa  
Martha Roxana Vicente Díaz

## Referencias bibliográficas

- Borjas, B. (2003). *Metodología para sistematizar prácticas educativas: Por las ciudades de Italo Calvino*. Caracas: Federación Internacional de Fe y Alegría.
- CONEVAL (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social) (2021a). *Medición de la Pobreza 2018-2020*. [https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza\\_2020.aspx](https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Pobreza_2020.aspx)
- CONEVAL (2021b). *Nota técnica sobre rezago educativo, 2018-2020*. [https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/MMP\\_2018\\_2020/Notas\\_pobreza\\_2020/Nota\\_tecnica\\_sobre\\_el\\_rezago%20educativo\\_2018\\_2020.pdf](https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/MMP_2018_2020/Notas_pobreza_2020/Nota_tecnica_sobre_el_rezago%20educativo_2018_2020.pdf)
- Conill, J. (2006). *Horizontes de economía ética*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Cortina, A. (1997). *Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía*. Madrid: Alianza.
- Ibarrola, M. de (diciembre de 2010). Dilemas de una nueva prioridad a la educación técnica profesional en América Latina. Un debate necesario. *La educación, revista digital*, 144, OEA.
- Formichella, M. M. y London, S. (2013). Empleabilidad, educación y equidad social. *Revista de Estudios Sociales*, 47, 79-91. <http://journals.openedition.org/revestudsoc/8023>
- Gallart, M. y Jacinto, C. (1998). *Por una segunda oportunidad. La formación para el trabajo de jóvenes de sectores vulnerables*. Montevideo: Cinterfor-OIT.
- Guzmán, C. (2018). *Avances y dificultades en la implementación del marco curricular común. Telebachillerato estatal, Educación media superior a distancia (EMSAD) y bachillerato comunitario*. México: INEE.
- INEE (Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación) (2017). *Directrices para mejorar la permanencia escolar en la educación media superior*. México: INEE.
- Jacinto, C. (Coord.) (2010). *La construcción social de las trayectorias laborales de jóvenes. Políticas, instituciones, dispositivos y subjetividades*. Argentina: Teseo-IDES.
- Jacinto, C. (noviembre de 2013). La formación para el trabajo en la escuela secundaria como reflexión crítica y como recurso. *Propuesta Educativa*, 40(22), 2, 48-63.

- Jacinto, C. (2016). Redefiniendo la empleabilidad en los programas de formación e inserción laboral de jóvenes. El rol de las Organizaciones de la Sociedad Civil. En E. Faur (Comp.), *Repensar la inclusión social. Políticas públicas y sociedad civil en la Argentina (1991-2016)*. Argentina: Fundación Yzedaka-Capital Intelectual.
- Jacinto, C. y Millenaar, V. (2010). La incidencia de los dispositivos en la trayectoria laboral de los jóvenes. Entre la reproducción social y la creación de oportunidades. En C. Jacinto (Coord.), *La construcción social de las trayectorias laborales de jóvenes. Políticas, instituciones, dispositivos y subjetividades*. Argentina: Teseo-IDES.
- Jacinto, C. y Millenaar, V. (enero-marzo de 2012). Los nuevos saberes para la inserción laboral. Formación para el trabajo con jóvenes vulnerables en Argentina. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 17(52), 161-166.
- Jordana Lluçh, E. (2013). Foucault: la escritura como experiencia de transformación. *Lo Sguardo. Rivista di Filosofia*, 11, 199-211.
- Jiménez, M. G. y Narváez, L. (2012). Ampliando el horizonte a los jóvenes bachilleres. En E. Pieck, *En el camino... Formación para el trabajo e inclusión. ¿Hacia dónde vamos?* Ciudad de México: UIA-Icat.
- Larrosa, J. (2003). Experiencia y pasión. En J. Larrosa, *Entre las lenguas. Lenguaje y educación después de Babel* (pp. 165-178). Barcelona: Laertes.
- Larrosa, J. (2006). La experiencia y sus lenguajes. Conferencia. Serie Encuentros y seminarios. [http://www.me.gov.ar/curriform/publica/oei\\_20031128/ponencia\\_larrosa.pdf](http://www.me.gov.ar/curriform/publica/oei_20031128/ponencia_larrosa.pdf)
- Messina, G. (2015). Sistematización: experiencia, narrativa y emancipación. *Revista Identidad Profesional en Educación*, 1(1), 2-10.
- Moura, C. de (abril de 2008). Is Training in Developing Countries Different from Training in the Developed Countries? Supplement to UNESCO-*Unevoc Bulletin*, 14.
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2019). *Higher Education in Mexico: Labor Market Relevance and Outcomes, Higher Education*. París: OECD Publishing, <http://doi.org/10.1787/9789264109432>
- OECD (2021). México – Nota País. [https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/EAG2021\\_CN\\_MEX\\_ES.pdf](https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/EAG2021_CN_MEX_ES.pdf)
- Pérez Islas, J. A. y Urteaga, M. (2001). Los nuevos guerreros del mercado. Trayectorias laborales de jóvenes buscadores de empleo. En E. Pieck, *Los*

- jóvenes y el trabajo. La educación frente a la exclusión social* (pp. 333-354). México: UIA/IMJ/UNICEF/CINTERFOR-OIT/RET/CONALEP.
- Pieck, E. (2000). Educación de jóvenes y adultos vinculada con el trabajo. En *La educación de personas jóvenes y adultas en AL y el Caribe*. Santiago de Chile: UNESCO-Crefal-INEA-CEAAL.
- Pieck, E. (2011). Sentido e incidencia de la capacitación técnica: visión desde los estudiantes. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 16(48).
- Pieck, E. (2012). *En el camino... Formación para el trabajo e inclusión. ¿Hacia dónde vamos?* México: UIA-Icat.
- Pieck, E. y Vicente, M. R. (2017). *Abriendo horizontes: estrategias de formación para el trabajo de jóvenes vulnerables*. México: UIA-DGCFE.
- Pieck, E. y Vicente, M. R. (2019). Voces de Yomol A'tel: Una experiencia de economía social y solidaria. México: INIDE-UIA/Red Comparte/Yomol A'tel.
- Pieck, E. y Vicente, M. R. (2022). Innovar para continuar: la respuesta de los centros de formación para el trabajo ante la pandemia. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 52(2), 17-52. <https://doi.org/10.48102/rlee.2022.52.2.497>
- Poy, L. (22 de marzo de 2018). Más de seiscientos mil jóvenes en México no terminan su bachillerato: Sylvia Ortega. *La Jornada*.
- SEP (Secretaría de Educación Pública) (2012). *Reporte de la encuesta Nacional de Deserción en la educación media superior*. México: SEP-SEMS-COPEEMS.
- SEP (s/f). Programas de Oportunidades Económica a través de la Tecnología en las Américas. México: SEMS. <http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/12477/1/images/POETA-CECATI.pdf>
- Torres, A. (1997). La sistematización como investigación interpretativa crítica: entre la teoría y la práctica. En E. Santibañez y C. Álvarez, *Sistematización y producción de conocimientos*. Santiago de Chile: Ediciones CIDE.
- UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) (23-25 de noviembre de 2015). *Mirando hacia 2030: fortalecer el desarrollo de competencias laborales, medio de un mejor futuro para todos*. Foro Regional para América Latina sobre Enseñanza y Formación Técnica y Profesional (EFTP). Reporte Final. Montevideo.
- Vaillant, D. y Manso, J. (2019) *Orientaciones para la Formación Docente y el Trabajo en el aula: Aprendizaje Colaborativo*. Santiago de Chile: SUMMA.

<https://ie.ort.edu.uy/innovaportal/file/80352/1/aprendizaje-colaborativo-vaillant-manso.pdf>

Weiss, E. *et al.* (julio-diciembre de 2017). El tele-bachillerato comunitario: una innovación curricular a discusión. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, XVII(34).

Zavala, A. (diciembre de 2010). La sistematización desde una mirada interpretativa. Propuesta metodológica. *Trabajo Social*, UNAM, VI(1), 90-101.

**ESTE LIBRO** da cuenta de las implicaciones que ha tenido la pandemia de Covid-19 en la oferta de la formación para el trabajo (FT) en México, actividad que es desarrollada por los centros que dependen de la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT). Parte de una sistematización de 12 experiencias significativas y de la elaboración de relatos que recuperan las voces de las personas que trabajan en estos centros.

El proyecto de investigación surgió de una inquietud compartida: ¿Cómo han respondido los centros de formación para el trabajo (CFT) ante las condiciones impuestas por esta pandemia? La información que se generó brinda luces sobre lo que sucede en este campo: los espacios que están siendo afectados, las condiciones en que opera, así como las innovaciones y las alternativas que se han diseñado.

Los CFT se vieron obligados a adaptarse a una nueva forma de impartición de cursos, y a partir de ese momento se empezó a contar una historia distinta. Tuvieron que innovar como una única manera de responder a las nuevas condiciones... innovar para continuar, para hacerse presente y seguir generando oportunidades. Aquí ofrecemos una mirada de lo que les ha significado, cómo lo han vivido y cómo lo cuentan.

Creemos que las reflexiones que se han desprendido de este trabajo contribuirán a evidenciar espacios de oportunidad, además de brindar elementos para gestar una formación para el trabajo de calidad, que responda de una forma pertinente y relevante a las necesidades de los diferentes grupos de población que atiende, especialmente de aquellos que sufren mayores desventajas sociales.