

Capítulo II

El video como herramienta de capacitación

2.1 EL video, contexto educativo y definición

Gracias al avance tecnológico, la sociedad se transforma a un ritmo vertiginoso. Esto exige a los individuos el conocimiento y la aplicación de la tecnología para la obtención de satisfactores. La sociedad, entonces, requiere también de una educación para la tecnología, conocida más como *educación para los medios*, con el objeto de transitar por nuevas vías para obtener, asimilar y acelerar el conocimiento.

Es muy importante que la escuela reoriente sus objetivos de enseñanza hacia un presente cambiante y no se quede en un esquema antiguo y cerrado, que fue antaño establecido para resolver problemas que han dejado de existir...“En sus objetivos, en sus planteamientos y en sus métodos de enseñanza, la escuela sigue anclada en el pasado”³⁴.

La capacitación entendida como una educación práctica, enfocada a satisfacer necesidades inmediatas y mayormente vinculadas con la competitividad en el sector productivo, puede adaptarse más rápidamente que la escuela, a una educación de vanguardia integradora de las nuevas tecnologías. Sin embargo, esa rápida adaptación no tendría el sustento propedeúico que debería dar la escuela para incorporar la tecnología de una forma más aprovechable.

³⁴ Ferrés, Joan.Op.cit. p.19



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

El desfase entre educación en la escuela y capacitación en el trabajo, va de la mano con la demagogia educativa y es proporcional al nivel de subdesarrollo en un país.³⁵

Sin embargo, el hecho de que la capacitación del personal no cuente con una base propedeútica para aplicar la tecnología educativa, no significa la negación de la utilidad de las nuevas tecnologías y del video en particular, en el proceso de enseñanza- aprendizaje.

La forma de comprender el mundo, está íntimamente ligada a la visión que imponen los medios de difusión. Sería imposible saber qué sucede en China e incluso qué sucede a algunos kilómetros de nuestras casas, si no fuera por la cobertura de los medios. Desde luego, los medios ofrecen sólo un conocimiento relativo de nuestro entorno, pero más cercano a la forma común de concebir el mundo. Para esclarecer por qué no se tiene una base propedeútica para aplicar la tecnología educativa a la capacitación del personal de empresas, léase la siguiente afirmación:

"La escuela sigue manifestándose reticente a integrar en su seno las nuevas tecnologías, temerosa sin duda de perder el control del proceso educativo...Algunos

³⁵ Cfr. Diario Oficial de la Federación Op. Cit. (PND) Es por eso que el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 propone "Vincular de manera sistemática la planta productiva y la comunidad educativa". Sin embargo esta propuesta no es más que un compromiso discursivo en el que empresarios y burócratas acuerdan aumentar las oportunidades ocupacionales de los recién egresados de la escuela. Falta un replanteamiento a fondo de los programas educativos y no lo que propone el PND 1995-2000 al anunciar que "...Las autoridades educativas y laborales promoverán, con la participación del sector productivo, el establecimiento de normas de competencia laboral, cuya estructura corresponderá a las condiciones actuales y previsibles del mundo de trabajo."

Por si fuera poco, además de que la propuesta citada no refleja una acción de desarrollo, ni siquiera se ha puesto en marcha, pese a estar en la última etapa de la administración zedillista, no obstante que en teoría, existe hasta con siglas, un Sistema Normalizado de Competencia Laboral (SNCL), que aún no se pone en práctica en todas las secretarías de Estado.

maestros son conscientes de las contradicciones, la mayoría considera que es enorme la eficacia de los medios de masas, pero al mismo tiempo se niegan a integrarlos en la escuela para optimizar el proceso de enseñanza aprendizaje... En esta coyuntura no es extraño que surjan reacciones como la de M. Mead: <<Mi abuela quiso que yo tuviera una educación: por eso no me mandó a la escuela>> O la del propio McLuhan:<< ¿Por qué he de ir a la escuela para interrumpir mi educación>>³⁶

Integrar la tecnología al proceso educativo, además de romper con prácticas conservadoras para impartir educación, debilita fetichismos surgidos por sentimientos de inseguridad que llegan a entenderse como miedo al cambio. Para ilustrarlo, se puede recordar a aquellos que aseveran no tener la facilidad de escribir de primera mano frente a la computadora porque, según ellos, se inhibe su creatividad; debiendo, mejor, escribir en un cuaderno. Esto es un fetiche en tanto otorga un valor mítico al cuaderno como instrumento de inspiración, cuando en realidad es temor a lo desconocido.³⁷

Antes de que se hiciera uso magnificado de las computadoras, el temor era hacia las máquinas de escribir. Es sabido que Gabriel García Márquez escribió sus novelas directamente sobre la máquina de escribir sin que el bolígrafo interviniera.

"Se acusa, por ejemplo, a los medios audiovisuales de ser incapaces de sustituir eficazmente a los libros, sin darse cuenta de que hace siglos los hombres de cultura acusaban al libro impreso porque no podía tener la autoridad de los maestros que, en una cultura oral, hablaban directamente a los alumnos".³⁸

Se podría afirmar que, aún en estos tiempos, la enseñanza recae en la palabra del profesor. Esta lentitud para (desde la escuela) incorporar la tecnología a la

³⁶ Ferrés, Joan Op. Cit. P.20

³⁷ Ídem

³⁸ Ibídem p.21

educación, retrasa el desarrollo productivo en el sector laboral, en tanto que la capacitación de personal, por muy buena que sea, no cuenta con una base preparatoria, como ya se dijo. No obstante, la utilización continua de la tecnología en la capacitación puede ser el ejemplo para adecuar los esquemas tradicionalistas de enseñanza en la escuela.

Uno de los motivos fundamentales para utilizar el video en la capacitación, es el complemento que este medio puede representar para otras técnicas didácticas y en particular para aquellas que utilizan la palabra oral o escrita. Lo complementario se da por diferencias en el proceso de cognición, entre enseñar con el lenguaje oral o escrito y enseñar con el lenguaje audiovisual. Para Ferrés, el lenguaje verbal es una abstracción de la experiencia, mientras que la imagen es una representación concreta de la experiencia. "Si el libro privilegia al conocer, la imagen privilegia el reconocer. Si el texto oral es especialmente indicado para explicar, lo audiovisual es indicado para asociar".³⁹

Seleccionar al video de entre otros instrumentos útiles en la educación, obedece a la eficaz influencia que este medio ejerce sobre la mente de los receptores a través de los sentidos del oído y de la vista, favoreciendo así, el aprendizaje.

En 1971, cuando el uso de nuevas tecnologías era todavía incipiente, y escasamente utilizado en la educación, la oficina de estudios de la sociedad americana Socondy-Vacuum Oil Co. Studies, obtuvo los siguientes indicadores que permiten mantener la confianza sobre la eficacia didáctica de los programas en soporte video.⁴⁰

³⁹ Ferrés, Joan, *Televisión y Educación*. España 1994 p.31.

⁴⁰ Ferrés, Joan, *Video y Educación* Op.cit. p.38

Porcentajes de retención mnemónica

cómo aprendemos:

- 1%** mediante el gusto
- 1.5%** mediante el tacto
- 3.5%** mediante el olfato
- 11%** mediante el oído
- 83%** mediante la vista

porcentajes de los datos retenidos por los estudiantes

- 10%** de lo que leen
- 20%** de lo que escuchan
- 30%** de lo que ven
- 50%** de lo que ven y escuchan
- 79%** de lo que dicen y discuten
- 90%** de lo que dicen y luego realizan

método de enseñanza	datos retenidos	
	después de 3 horas	después de 3 días
solamente oral	70%	10%
solamente visual	72%	20%
oral y visual		
conjuntamente	85%	65%

Fuente: Ferrés, Video y Educación Op.cit. p.39.

Al interpretar los porcentajes se puede argüir que la participación conjunta de los sentidos fortalece la retención del conocimiento, siendo preponderante la acción combinada del oído y de la vista.

“En este sentido, los medios audiovisuales son importantes en el área educativa porque llevan al aula experiencias simuladas cercanas a la realidad, vivifican la enseñanza y motivan enormemente, propician la retención y comprensión del estudiante,...

...“Los medios audiovisuales, al impactar varios sentidos a la vez, despiertan mayor interés y promueven la aprehensión del conocimiento, funcionan como elementos tutoriales de simulación y retroalimentación. De esta forma se fomenta la participación del alumno y se promueve el desarrollo de un aprendizaje creativo”.⁴¹

En la educación o en la capacitación el video presenta las siguientes ventajas:

- **Facilidad de uso debido a su forma, tamaño, peso y libertad de manejo.**
- **Produce una base para el pensamiento menos abstracta y más representativa de la realidad y reduce, por ello, respuestas sin contenido de los estudiantes.**
- **Sostiene un alto grado de atención.**
- **Prepara al individuo para enfrentarse sin tanto temor a lo desconocido, ya que es menos abstracto.**
- **Proporciona suficiente tiempo para la reflexión personal.**⁴²

El video es un texto en un cartucho. Es un documento, en tanto almacena información y permite la posibilidad de registrarla, sirve casi para todo y la eficacia en su uso depende de la manera en que esté producido, de cómo se utilice, del tema que se aborde y de la finalidad, entre otros detalles. Es útil además para la difusión del conocimiento, para un registro de hechos con múltiples enfoques, para el entretenimiento, para captar acontecimientos familiares, etc.

“El video es un documento sumamente flexible, por eso resulta tan socorrido actualmente, por económico en cuanto al uso reiterativo del medio-consistente en grabar y volver a grabar. De ahí que tenga una aplicación increíble en los campos

⁴¹ Lelis García, Hilda. *El video como recurso didáctico...* Tesina de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. UNAM, México 1997 p. 26.

⁴² Cfr. Idem.

más diversos. Se utiliza para documentar experiencias científicas e incluso para llevar a cabo todo el proceso de la investigación científica".⁴³

Se entiende por video al preservador de información de todo tipo de productos generados por la televisión: programas de entretenimiento educativo, anuncios comerciales, noticias, telenovelas. Mientras la televisión es la señal que se transmite en el televisor, el video es el instrumento para recuperar dicha señal. La televisión es un medio que se caracteriza por la instantaneidad, y, el video, por la verificación de esa instantaneidad.

Una definición más técnica del video lo refiere como "...un sistema de almacenamiento de imágenes en movimiento y sonidos sincronizados, que utiliza por lo general, procedimientos magnéticos. El video posibilita la reproducción de las imágenes grabadas tantas veces como se quiera y se distingue del cine, en que no utiliza un soporte químico-fotográfico, sino un soporte magnético. La imagen en video no es apreciable para la vista sobre la cinta magnética, pues se encuentra codificada en forma de <<huella>> magnética".⁴⁴

2.2. Televisión educativa y video educativo.

La pretensión de este subcapítulo no es ahondar, ni mucho menos, sobre el entorno de la televisión educativa sino únicamente describir de manera muy general su valor en la tarea de educar. Asimismo se hará mención del valor del video como un derivado de la televisión y de las diferencias básicas entre ambos medios para su aplicación didáctica.

⁴³ Gallardo Cano, Alejandro, entrevistado sobre "El video en la capacitación de personal" Candidato a Mtro. en Ciencias de la Comunicación. UNAM, FCPS. México. Coordinador de Comunicación Audiovisual en la UPN.

⁴⁴ Martínez Abadía, José. *Introducción a la tecnología audiovisual*. España Ediciones Piados, 1988, p.43-44.

El resultado educativo de la televisión depende fundamentalmente de la manera y los fines con que se utilice, así como de los objetivos que hayan de cumplirse. Su utilización efectiva y razonable se logrará en la medida que resuelva problemas materiales o intelectuales de difícil solución con otros medios.

Henry Cassier en su libro *Televisión y enseñanza*,⁴⁵ opinaba que una vez trazados los objetivos y previsto su uso hacia fines determinados es probable que la televisión arroje resultados mucho más interesantes en la práctica que todo cuanto pueda relatarse. Decía que en los casos más corrientes de enseñanza directa, (en los que el maestro de grupo no presenta el tema pero prepara y aprovecha la emisión televisada para que los alumnos cumplan tareas suplementarias), resulta imposible determinar quién es más importante, entre el maestro del telecurso o el maestro de la clase⁴⁶. Por lo tanto, cualquier forma de enseñanza por televisión complementa en cierto sentido la labor del maestro.

A la pregunta *¿cómo debe ser la enseñanza por televisión: si enseñanza directa o refuerzo de la enseñanza?* una respuesta funcional sería no inclinarse hacia ninguna de las dos direcciones, sino discernir que ambas presentan posibilidades distintas de adaptación a las circunstancias educativas y cada una cumple su misión. La defensa rígida de una de las dos posiciones tiene como consecuencia una restricción del empleo de la televisión.

⁴⁵ Cassier, Henry. *Televisión y Enseñanza*. Argentina Ediciones Solar/Hachette 1964 p.295.

⁴⁶ Véase que la televisión funciona como video porque el maestro ya conoce la emisión. Así es en la Telesecundaria mexicana, que a través del tiempo, se ha independizado de los convenios con la televisión comercial, contando con archivos videográficos en primer lugar y con antenas parabólicas en sus planteles, para adaptar la señal del satélite EDUSAT.

La televisión y la enseñanza no pueden continuar avanzando juntos, si los productores de emisiones y los pedagogos no se ponen de acuerdo y cooperan entre sí. Cuando todos ellos se preocupan activamente de este asunto y atienden con interés los problemas que se plantean desde su respectivo punto de vista profesional, los resultados son duraderos y provechosos. Las reformas introducidas en la enseñanza requieren la comprensión y apoyo del personal docente que, en último término, fiscaliza cuanto ocurre en la clase. Crear un ambiente de confianza y comprensión es tanto más importante por cuanto las reformas se llevan a cabo con el apoyo de elementos exteriores.⁴⁷

"... sólo si el maestro abandona su puesto, la televisión se convertirá en un modelo mecánico e impersonal de instrucción. Esta actitud nace de la incapacidad de reconocer que la televisión docente en vez de reemplazar al maestro, le exige el máximo de sus posibilidades como educador."⁴⁸

Cuando se hace referencia a la televisión educativa, frecuentemente, se piensa en un sistema de escuela por televisión o en la teleescuela, sin reparar en que de la televisión abierta se pueden rescatar contenidos educativos, considerando, inclusive, programas de entretenimiento de provecho para la enseñanza.

La televisión vista como teleescuela, se caracteriza por protagonizar el proceso de enseñanza aprendizaje, mientras que la televisión de entretenimiento, aplicada a la educación como apoyo didáctico, sirve solamente para enriquecer el desarrollo educativo. Sin embargo, esta última forma, carece de una sistematización didáctica, por lo que sería muy difícil, para el maestro que se apoya de este recurso, identificar en un programa de entretenimiento algún contenido didáctico que pueda aplicarse en clase.

Es claro que no puede haber sistematización didáctica si se desconoce el contenido. Al grabar los programas de la televisión en video, existe la posibilidad de analizar previamente el programa y, entonces sí, rescatar la parte educativa.

⁴⁷ Cassier, Henry. Op. Cit. P.299.

⁴⁸ *Ibidem* p.300.

Sólo en función de su alcance potencial a un mayor número de personas, la enseñanza por televisión representa una ventaja sobre la enseñanza por video. Sin embargo, el video tiene un valor didáctico superior en tanto es una herramienta manipulable que permite la retransmisión y detención, para una asimilación mejor de contenidos.

La frescura y la inmediatez de la televisión como medio de comunicación, sobre todo cuando se trata de producciones en vivo, tienen el valor de mostrar las cosas espontáneamente. Sin embargo, esto no resulta un aspecto de valor que pese en la televisión educativa, ya que ésta, demanda de una preparación previa mucho más exhaustiva que cuando se realiza otro tipo de televisión.

Para Alejandro Gallardo Cano⁴⁹ pueden establecerse dos diferencias esenciales entre video y televisión: la primera es que la televisión es aquella que se transmite y viaja por las ondas electromagnéticas y el video es el soporte o, entendido de otra manera, es el documento; la segunda diferencia, que se deriva de la anterior a decir de Gallardo Cano, es que la televisión es transitoria, ya que el mensaje se transmite y el alcance depende de lo que se capte en el momento. En cambio, si el mensaje se graba para convertirlo en video, el contenido se puede reaprovechar, pero si no, el mensaje es mucho más efímero. El video ofrece la posibilidad de la meditación profunda... En el caso de la televisión educativa casi siempre se graban los programas para que los conceptos puedan ser recordados.

Por su parte, el Dr. Luis Ignacio Arbesú Verduzco⁵⁰, al referirse a la utilidad del video en la capacitación de personal, opina que: *el video, al igual que cualquier otro instrumento, es siempre útil para educar o capacitar; no se puede desdeñar ningún*

⁴⁹ Gallardo Cano, Alejandro, referencia citada

⁵⁰ Arbesú Verduzco, referencia citada.

elemento. Hoy en día, el video nos abre posibilidades distintas que hace algunos años no se tenían presentes o no se visualizaba su utilidad para varias cosas; primero : para homogeneizar programas, ejemplo de esto es la aportación que ha hecho la telesecundaria al desarrollo educativo desde hace tres décadas. Segundo, el video permite reproducir los temas bajo el mismo criterio y multiplicarlos a un amplio margen de la población. Pero, por otro lado, se presenta la desventaja de estandarizar el poder crítico de los receptores. Por lo tanto, el facilitador debe saber utilizar el video de tal manera que ayude a los educandos a desarrollarse mejor.

En su libro *Televisión educativa para América Latina*, Jesús García Jiménez enumera las dificultades y desventajas de la televisión en la escuela tradicional, asegura que por su propia naturaleza el mensaje de la televisión es:

- a) **Imperfecto:** es un lenguaje que debe ser completado e interpretado, en razón de su estructura interna y de su limitación temporal;
- b) **Fugitivo:** rápido y transitorio como el mensaje de todo medio de comunicación de masas;
- c) **Irreversible:** es decir, no susceptible de ser manipulado a voluntad del maestro;
- d) **Procliva a la Pasividad:** lo cual representa una dificultad para el aprendizaje;
- e) **Cerrado en su estructura y en su ritmo:** uno y el mismo para todos, sin adecuación personal, ni flexibilidad;
- f) **Anónimo:** no procede de una persona conocida, ni se dirige a un público conocido, con el que se mantiene comunicación personal;
- g) **Rígido en sus horarios:** incapaz de atender a circunstancias locales o regionales;
- h) **Dictatorial en la imposición de ciertas normas universales:** no discrimina, no atiende a peculiaridades, no admite rectificaciones, no determina ni recibe respuestas directas;
- i) **Evasivo:** tiende a formas incompatibles con el espíritu de reflexión, de concentración, de personalización.

Todas estas son dificultades serias, que no deben obviarse. La realidad es que no se ha arbitrado todavía un sistema capaz de eliminarlas, porque dependen de la naturaleza intrínseca del medio. Por eso debe aceptarse ya como un axioma que la televisión no es autosuficiente en tareas educativas.⁵¹

Asimismo, García Jiménez apunta también algunos aspectos que la escuela tradicional podría considerar como susceptibles de revisión.

⁵¹ García Jiménez, Jesús. *Televisión educativa para América Latina*. México, Editorial Porrúa 1970. 8.

a) **Cuantitativamente:** La escuela en su organización actual no es capaz de hacer frente a las necesidades de la sociedad actual sometida a un fuerte cambio (necesidades numéricas derivadas de los movimientos demográficos y de las migraciones internas determinadas por el desarrollo socioeconómico);

La escuela actual no cuenta con medios para atender al creciente número de alumnos, incluidos los adultos que en nuestra sociedad de masas están dando lugar al fenómeno, denominado por Cros la "explosión escolar";

b) **Cualitativamente:** La escuela debe evitar el riesgo de un aislacionismo peligroso, buscando fórmulas de colaboración y compromiso con otras instituciones, fundamentalmente la familia; la escuela debe responder a la convicción de que la formación de la personalidad no es tarea exclusiva de una determinada época de la vida, sino de toda ella (educación permanente);

La escuela debe comprender que en el orden social, tan importante como el sistema laboral, es el ocio, y que éste, brinda excepcionales posibilidades para una verdadera educación, que no debe serle ajena;

La escuela, integrada en la estrategia general del planeamiento educativo necesita revisar su estructura, sus contenidos y sus métodos y poner a punto al personal docente, para lo cual necesita ayuda del exterior;

La escuela necesita un juego de autorregulación incapaz de obtenerlo por sí sola que le permita comprometer las enseñanzas con la vida, tanto en el ciclo elemental, como en el de orientación, como en el de madurez;

La escuela debe tomar en consideración la existencia de instituciones nuevas y paralelas que están creando y sirviendo a nuevas formas de cultura (los medios de comunicación de masas);

La escuela debe ser permeable a las experiencias del mundo exterior y abierta a los cambios y necesidades preconizados por los estudios de prospectiva.

Electivamente no podemos hablar de dificultades, peligros y desventajas definitivos por parte de la televisión y con relación a la escuela, porque ésta, está sometida a un serio y profundo trance de renovación. Algunas de las dificultades dependen en buena manera de su propia situación actual.⁵²

Una vez enumeradas las dificultades o las desventajas de la televisión y puestos a consideración algunos aspectos de la escuela tradicional, se puede asegurar que no hay limitantes definitivas por parte de la televisión que impidan su participación en la enseñanza, siempre que la escuela deba someterse a un serio proceso de renovación.

¿Cómo puede entonces ayudar la televisión al proceso de enseñanza- aprendizaje?
...La respuesta es, considerando algunos valores intrínsecos a la televisión capaces de vitalizar profundamente el acto pedagógico a saber:

⁵² Ibídem p.9.y 10.

- a) **Motivación:** La imagen-TV (esencialmente dinámica) es fuente de interés y participación, si es controlada directamente por el educador.
- b) **Fijación de la atención:** con los riesgos que implica un mensaje cuya estructura es rígida y cuyo ritmo es uniforme, la imagen sirve para fijar al alumno en el campo temático. Los contravalores pueden y deben ser controlados por el maestro, o, en su defecto por el monitor;
- c) **Descubrimiento y observación de la realidad:** la televisión representa en este ámbito la única técnica conocida que permite la observación casi directa de fenómenos que acaecen a distancia; el valor documental de sus múltiples utilizaciones de la imagen significa una aportación del mayor interés para el enriquecimiento del acto pedagógico;
- d) **Función de técnica proyectiva:** El mensaje televisado ofrece además la posibilidad de disponer no sólo de imágenes, que cumplan una función anecdótica, de documentación y de enriquecimiento; ofrece la posibilidad de presentar en imagen a personajes de la vida real que actúan de modo espontáneo y juegan su papel de modo auténtico y directo. Las actitudes de estos "modelos", permiten poner en juego técnicas de proyección, asimilables al psicodrama, que encarnan valores inestimables para la comunicación educativa y son base para la nueva Didáctica.
- e) **Materialización de realidades abstractas:** Es conocida ya la triple función de la imagen: función documental, función poética y función analítica. La imagen es capaz, en virtud de esta última función de materializar realidades abstractas. El mérito cabe más al cine, cuya semántica (expresión cinematográfica) y cuya Gramática (montaje) han sido heredados en buena medida por la televisión. Gracias a la expresión y al montaje pueden materializarse las ideas del espíritu, la eternidad, la infinitud, la perfección, la alegría, la bondad, etc.... Este quehacer implica un nuevo lenguaje de símbolos y una nueva hermenéutica que la escuela no debe desconocer.
- f) **Evasión controlada:** En la mentalidad de muchos padres e incluso de algunos educadores, digresión y evasión son sinónimos de "pérdida de tiempo" en el quehacer escolar. Nada más falso. Una y otra son elementos integrantes del verdadero aprendizaje. Existe una sola condición: que sean controladas por el educador. ¿Quién duda que la televisión ofrece en este sentido posibilidades insospechadas?... Su papel queda más definido en las actividades extradidácticas (educación para el ocio, expresión artística, etc....).
- g) **Actualización de las nociones:** La televisión es un medio de comunicación de masas y en cuanto tal está ligado y comprometido con la actualidad. No sólo refleja la noticia, sino que es capaz de crearla. Las nociones teóricas adquieren por medio de ella una verdadera historicidad, lo cual significa que aparecen investidas de un nuevo valor y de una mayor carga motivadora para el alumno;
- h) **Humanización de los contenidos:** Cuanto llevamos dicho expresa claramente las posibilidades de la televisión en relación con la vitalización del acto pedagógico. Pero su función alcanza también a los contenidos, considerados en sí mismos. Mediante una distinción de razón podríamos distinguir uno y otros. La televisión humaniza los contenidos, dotándolos de emotividad y llevando al alumno la impresión de que no existen ideas puras, sin una mente que las concibe y otra que las percibe. Nada hay más propio de la TV que el hombre mismo y nada más ajeno a ella que las puras teorías. Cada teoría tiene un nombre y apellido y una circunstancia que permite observar cómo las ideas están encarnadas en hombres y forman la trama de la vida misma.
- i) **Igualdad de oportunidades:** el mensaje de la televisión, cuyas características fundamentales hemos analizado ya, supone una posibilidad real de difundir conocimientos en la forma más democrática. A todos los lugares puede llegar su

señal, sin distinguir para nada clases sociales, sexos ni edades. Su público, es siempre grande, heterogéneo y anónimo. La influencia de sus impactos y la magnitud de su audiencia permiten cumplir con las exigencias de una verdadera igualdad de oportunidades en materia de educación, sensibilizando a sectores del público a los que no tiene acceso la escuela, con la ventaja de poder planificar, sin embargo, su acción educativa sobre ellos.⁵³

Después de conocer estos valores y de observar su potencial educativo, hay que considerar, no obstante, lo que para expertos de la UNESCO y del consejo educativo de Europa resulta ser un axioma: "La televisión no es autosuficiente en tareas educativas," y no lo es porque:

- a) Existen contenidos y circunstancias en los que la eficacia de la televisión es igualada e incluso superada por la eficacia de otros medios;
- b) La función didáctica de la televisión debe responder a los objetivos y a la estrategia del planeamiento educativo, tanto en análisis de necesidades y actitudes del público como, de modo especialísimo, en la constitución de la infraestructura de recepción del programa (incluso en el caso de que se trate no de recepción colectiva sino individual).
- c) El mensaje, afectado por las limitaciones que hemos analizado ya, necesita el refuerzo de otros medios, en especial la enseñanza por correspondencia, el material impreso, la radio, etc...El material de acompañamiento de las emisiones se estima como pieza clave e insustituible para que la acción educativa de la TV sea eficaz.
- d) La combinación y la integración de medios debe estar presidida por los criterios definidores del plan educativo: calidad del producto (programa) (emisión), productividad (eficiencia), rentabilidad (proporción entre los medios materiales invertidos en la producción y costo de antena y su resultado previsto) y consumo (análisis de necesidades y actitudes del público destinatario) y organización de la recepción. El acto pedagógico es homologable analógicamente con un producto de consumo, cuyo lanzamiento responde a los principios del "marketing".⁵⁴

Como se advirtió al inicio del presente subcapítulo, se ha visto el valor de la televisión en la enseñanza, ahora puede tenerse una mejor idea del potencial del video educativo.

El video como un instrumento que rescata la fugacidad de la televisión, ofrece a la educación un valor agregado en tanto no adopta las dificultades propias de la

⁵³ Ibidem pp.10-12.

⁵⁴ Idem.

naturaleza del medio televisivo. Si vemos la primera puntualización sobre las desventajas de la TV, encontramos que el video:

- a) No es fugitivo.
- b) Sí es reversible**
- c) No es proclive a la pasividad
- d) Su ritmo es cerrado, pero puede controlarse
- e) No es rígido en sus horarios.
- f) No es dictatorial.
- g) No es evasivo.

Se destaca el hecho de que **sí es reversible** ya que de eso dependen las otras características. Es reversible puesto que es un "documento" y como tal es manipulable.

No obstante, la **ventaja esencial** que el video tiene sobre el medio televisivo en cuanto a la **posibilidad de manipulación**, no es suficiente para atribuirle al video poderes de **autosuficiencia educativa**, incluso, se exige más la presencia de un **maestro orientador** cuando se usa el video, que cuando se transmite un programa de televisión, porque en la **libertad de manejo del video** recae la **responsabilidad instructiva del maestro**. Esto no quiere decir que la televisión sea más o sea menos útil que el video cuando se utiliza con fines educativos; cada medio tiene características diferentes que responden a distintas necesidades. En cambio, sí puede afirmarse que el video tiene una gama más amplia de posibilidad instruccional en tanto se pueden rescatar, más sistemáticamente, contenidos educativos de producciones que no fueron creadas para la enseñanza.⁵⁵

⁵⁵ Con frecuencia el Dr. Luis Ignacio Arbesú (Loc.cit.) muestra en sus cursos sobre Inducción al Servicio Público la película "Marea Roja" (en video) para subrayar la importancia de que los miembros de una organización (en el filme, tripulantes bélicos) sean conscientes de la misión para la cual funciona dicha organización. Las pausas que el Dr. realiza durante la película y la participación de los capacitandos, fortalece la comprensión de los conceptos.

2.3 Tipos de video

Tanto para los especialistas como para los usuarios comunes del video, es difícil identificar tipos de video y, más aún, llegar a un consenso sobre ello. El problema quizás se origina desde el enfoque con el que se realiza la clasificación. Diferentes serán las perspectivas de un comunicador, de un sociólogo, de un filósofo o de un psicólogo. Una alternativa para generalizar sobre los tipos de video es presentar los puntos en común de los teóricos y usuarios del medio que nos ocupa.

El maestro Alejandro Gallardo habla de manera muy general sobre cuatro géneros de video, a saber:

- 1) Videohome.
- 2) Video científico o documental.
- 3) Video arte o experimental y
- 4) Video instruccional.

El *videohome* abarca desde el registro de la fiesta de quince años, de la reunión con la abuelita, de los primeros pasos del niño. Hasta las películas que se han hecho con fines caseros, se han hecho en videohome. El video científico o documental incursiona en el reportaje profundo, en el testimonio directo, en la entrevista, en la mesa redonda, conjuntamente, como fuente directa de la información. El video-arte o video experimental tiene mucha tradición en México y se caracteriza por el manejo de temas diversos, reales o ficticios, que con pocos recursos, puede mostrar contenidos propositivos. Por último, el video instruccional que abarca la gama de lo educativo, va desde videos que funcionan como instructivos para manejar aparatos de ejercicios, hasta videos muy elaborados y profundos como alguno que se preparó para que la gente tomara medidas preventivas cuando estaba en voga el asunto de la planta nuclear de Laguna Verde.⁵⁶

⁵⁶ Gallardo Cano, Alejandro, referencia citada.

A decir de Joan Ferrés, "ofrecer una sistematización de las modalidades en el uso didáctico del video puede ser eficaz, pero tiene sus riesgos. Desde el enfoque tecnológico, el video sorprende constantemente con invenciones cada vez más sofisticadas que le abren nuevas perspectivas como medio para experimentar sus múltiples posibilidades de aplicación en el aula"⁵⁷ Consciente de los riesgos, Ferrés, con la intención de perfeccionar sus estudios mediante una observación ordenada y sistemática, hace una propuesta que él llama taxonómica, enunciando seis modalidades de uso: el *video lección*, el *video apoyo*, el *video proceso*, el *programa (video) motivador*, el *programa (video) monoconceptual* y el *video interactivo*.

A continuación y, para concluir el capítulo, se describirá qué elementos caracterizan a cada modalidad y algunos consejos para su utilización en el aula, de acuerdo con el criterio de Joan Ferrés:

La modalidad *video lección* equivale a una clase magistral, ya que aborda temas con exhaustividad. Generalmente sustituye al profesor, presenta un amplio contenido informativo que exige una alta concentración del auditorio. Esta forma de utilizar el video puede resultar de gran utilidad o no, dependiendo de una serie de variables relacionadas con el proceso comunicativo: emisor, receptor, canal, momento, finalidad, etc.

Sin embargo, el profesor o el instructor que hace uso del video, debe advertir que el *video lección* es uno de los recursos menos creativos dentro de la producción audiovisual, mediante el cual sólo se explota una de las tres dimensiones del video: la dimensión didáctica, dejando de lado las dimensiones tecnológica y expresiva⁵⁸.

⁵⁷ Ferrés, Joan Video y Educación Op. Cit. P.33.

⁵⁸ En la Secretaría de Educación Pública, cada año se lleva a cabo un Encuentro de Capacitación y Desarrollo. Tiempo después, se distribuye en las Unidades Administrativas la memoria videográfica de dicho encuentro, que contiene la grabación de las clases magistrales. El material, de acuerdo con el criterio de Joan Ferrés, contiene video lecciones. El Encuentro que se caracteriza por presentar conferencias en vivo, al grabarse en video, deja de ser un documento efímero y se convierte en un documento de consulta que sirve para multiplicar el conocimiento y perfeccionarlo. Compárese con otro libro de Joan Ferrés: *El video en la enseñanza*.

Joan Ferrés en su libro *Cómo integrar el video en la escuela*,⁵⁹ dedica un capítulo a cada una de estas dimensiones.

Por su parte, Alejandro Gallardo Cano, señalaba que en el contexto de educación de vanguardia, evidentemente los programas satelitales como, por ejemplo, las teleconferencias (que entran en la modalidad de *video lección*) de Edusat, no son la panacea en el ámbito educativo, toda vez que el proceso de transformar los contenidos "duros", es decir, los lenguajes muy profundos o abstractos en lenguaje audiovisual, es muy difícil. Hasta ahora se han intentado buenas propuestas y se continúa en eso —decía—. Para Gallardo, las teleconferencias sólo pueden aspirar a un nivel de complementariedad con las conferencias presenciales, los escritos, las impresos, los lenguajes informáticos, así como los demás audiovisuales.⁶⁰

En general el *video lección* será de gran utilidad para el trabajo en pequeños grupos y sobretodo, para el aprendizaje individual. "En cualquier caso, siendo el video una tecnología audiovisual cinética, el *video lección* resultará particularmente útil cuando se trate de transcribir informaciones de carácter audiovisual-cinético, es decir, informaciones que incorporen además el movimiento y el sonido".⁶¹

El *video apoyo* no se refiere a la contribución que este recurso hace para sustentar un tema, sino, más bien, al apoyo ilustrativo para la exposición del maestro. Esta modalidad de uso es equiparable con las diapositivas, diferenciándose sólo por la imagen en movimiento: puede resultar más útil o menos útil que el *video lección*, en función de los conocimientos y la creatividad que el maestro tenga para abordar los temas de clase. Definitivamente el maestro y el capacitador cuentan con más libertades para controlar y enriquecer el ritmo de la exposición que con el *video lección*.

⁵⁹ Cfr. Ferrés, Joan, *Cómo integrar el video en la escuela*, España, Ed. CEAC, 1988.

⁶⁰ Alejandro Gallardo Cano, referencia citada.

⁶¹ Ferrés, Joan. *Video y Educación* Op. Cit. P.34.

El *video apoyo* puede considerarse más versátil que otras formas de uso, en tanto, de sus tres dimensiones, explota dos: la didáctica y la expresiva. Esta modalidad cuenta, además, entre sus ventajas, con la posibilidad de acondicionar a los receptores al pensamiento audiovisual, de tal manera que el facilitador puede enriquecer su didáctica audiovisual si, por ejemplo, solicita a sus alumnos que aporten imágenes o secuencias de imágenes relacionadas con el programa del curso.

Tan sólo ese ejemplo tiene un peso significativo en el proceso de enseñanza aprendizaje, por el simple hecho de predisponer al estudio de un tema de una forma más activa y creativa.

De acuerdo con la propuesta taxonómica de Ferrés, la modalidad *video proceso*, por otra parte, cumple dos misiones: ser medio y ser fin. Es medio en tanto se dispone de él para su uso didáctico; y es fin porque construye el proceso didáctico mismo. La función del *video proceso* es la de idear una dinámica de aprendizaje mediante el manejo de la cámara. Requiere de una participación creativa de los alumnos al prever ellos mismos un diseño sustentando en objetivos metodológicos.

Al grabar una actividad para su posterior análisis (como pueden ser unos saltos en clase de gimnasia, unos ejercicios de dicción o entonación en el área de expresión verbal o unos pasos de danza en el área de expresión dinámica), se está usando el *video proceso*. Este sirve, incluso para percatarse en qué momento no resulta ser la opción más adecuada para enseñar.

Al parecer, la versatilidad entre la primera forma de usar el video y la que hasta ahora se ha abordado va en aumento, pues en el *video proceso* se explotan las dimensiones técnica, porque explota los recursos de producción: tiempo, lugar iluminación, coreografía, etc., expresiva, por el significado que busca en los mensajes y didáctica por el fin analítico y crítico. Sin embargo, habrá de recalcar que no hay una modalidad propiamente mejor, sino que todas se complementan. La

clave para un aprovechamiento óptimo de los distintos tipos de video, es saber distinguir cuándo es más adecuado utilizar cada cual.

El *video motivador* se caracteriza por su contenido destinado a desencadenar resultados provechosos, a diferencia del video proceso que avanza simultáneamente en el proceso de aprendizaje. Asimismo, es diferente al *video apoyo* por su planteamiento expresivo netamente audiovisual. Además, se distingue del *video lección* porque el *video motivador* responde a criterios de pedagogía activa, mientras el *video lección* responde, por una parte, a los planteamientos de la escuela tradicional y, por otra, al sentido unidireccional del programa televisivo.⁶²

Por su enfatización hacia el lenguaje audiovisual el *video motivador* alerta el sentido de la vista y del oído conjuntamente y, si esto se asocia con los porcentajes de retención mnemónica presentados con anterioridad, se plantea entonces que el video motivador estimula la expresión, la discusión, la investigación y el trabajo.

El *video monoconceptual* se caracteriza por presentar programas muy breves, generalmente mudos. Su estructura es simple, lo hace equivalente a una diapositiva animada, por lo que resulta ser de fácil manejo. A este video se le puede ubicar entre el *programa motivador* y el *video apoyo*.

En cualquier caso, obtener beneficio de este tipo de programas exige aprovechar oportunamente todos los recursos técnicos: congelar la imagen, repetir lo antes visto, dar otra cadencia, observar de cerca determinados planos para analizar a fondo un aspecto, entre otras cosas.⁶³

Hasta ahora, no se ha especificado, qué material compone los diferentes tipos de video. Es decir, si se hace referencia a cartuchos con cintas de celuloide o a videodiscos compactos. En la actualidad y sobretodo en México es todavía más

⁶² *Ibidem* p.38

⁶³ *Idem*.

común el uso del videocasete, pues resulta más económico que el videodisco compacto, tanto en su sistema de reproducción de imagen y sonido, como en el sistema de grabación.

El video interactivo que surge del encuentro entre dos tecnologías: el video y la informática, se caracteriza por permitir al receptor una participación más activa en el proceso comunicativo; a diferencia de otras modalidades del video y de otros instrumentos o medios de difusión que reservan el protagonismo exclusivo al emisor.

"El *video interactivo* supone la integración de un microordenador y un video. Aunque puede utilizarse un magnetoscopio, normalmente se utiliza un lector de videodisco. Las ventajas son sensibles: una memoria o capacidad de *stock* muy superior, mayor velocidad de acceso a las imágenes, posibilidad de congelar ilimitadamente una imagen sin desgaste de la imagen ni del cabezal".⁶⁴

En el video interactivo las secuencias de imágenes están determinadas por las respuestas del usuario a las exigencias de su material. Un ejemplo de interactividad son los autocursos de introducción a la computación, o cursos tutoriales, mediante los que el aprendiz avanza progresivamente conforme asimila cada aspecto o cada ícono aparecido.

2.4 Consideraciones para la adecuada utilización del video

Las recomendaciones para el capacitador de personal en el trabajo o para el profesor en la escuela, son esencialmente las mismas, en tanto que en ambas formas educacionales, se trata de aprovechar al video como un recurso tecnológico ya elaborado y no como un producto idóneo, creado ex profeso para cubrir las necesidades de capacitación de un determinado grupo.

⁶⁴ *Ibíd*em p.41

Evidentemente si las casas productoras de televisión y video estuvieran a la disposición de escuelas, empresas, maestros y capacitadores, situación poco probable, tendríamos que hablar de videos muy específicos, para necesidades muy específicas. Pero, como el propósito de esta investigación es rescatar el uso eficiente de videos ya elaborados, procederemos a las consideraciones generales:

El primer paso es que el instructor se pregunte: ¿qué funciones didácticas tiene el video en la capacitación?

Las formas de uso del video dependen de la creatividad, del estilo personal con que el instructor aborde los temas y se basan en los propósitos de aprendizaje, aprovechamiento e intereses de los capacitandos, así como en el enfoque que requiere el tema. Además, el instructor debe conocer la complejidad de los contenidos y el tiempo disponible para profundizar en éstos.⁶⁵

Para poner en práctica el valor que tiene el video como herramienta de capacitación, el libro *El video en el aula*⁶⁶ ..., presenta una guía de los fines didácticos a tomar en cuenta:

- **Suscitar el interés sobre un tema.**
- **Introducir a un tema.**
- **Desarrollar un tema.**
- **Confrontar o contrastar ideas o enfoques.**
- **Recapitular o cerrar un tema.**

⁶⁵ Compárese varios autores. *El Video en el aula. Acervo y usos didácticos de la videoteca escolar*, México, SEP, 1996. P.10.

⁶⁶ *Ibidem* p.10-12

Suscitar el interés sobre un tema

Para atrapar el interés no forzosamente hay que presentar todo el contenido del video, por lo regular es suficiente con la presentación de una situación cotidiana, problemática o anecdótica, a partir de la cual se planteen preguntas y se manifieste la necesidad de buscar las posibles respuestas. Se recomienda, además, que los programas sean breves, claros y llamativos para captar la atención y el interés de los alumnos.

Si los programas de que dispone el instructor no son breves (mas si se conoce en ellos fragmentos que pueden utilizarse para captar el interés específico hacia alguna cosa), se podrá obtener provecho, tan sólo si se muestran los fragmentos atractivos del programa. Esto no implica el desaprovechamiento del resto del contenido, sino, más bien, orientar la enseñanza hacia los fines planeados.

También en un momento determinado, si los fines de la instrucción son múltiples, puede justificarse un video duradero que abarque todos o algunos de los cinco fines enlistados. Desde luego, el logro de objetivos no dependerá del video solo, sino de la preparación previa al visionado y del análisis posterior al visionado.

Introducir a un tema.

Si se considera que la introducción a un tema es un elemento aislado las recomendaciones serían similares a las señaladas arriba, es decir, sugiere que el video sea breve, de modo que proporcione una visión general del tema. Para ello, el facilitador deberá destacar los conceptos básicos y proponer la realización de otras actividades de estudio.

Sin embargo, la posibilidad de manipulación del video permite visionar sólo lo necesario y, así, aprovechar al máximo, como se señaló antes, un recurso ya elaborado. Es por eso que el presente trabajo propone convencer y destacar al lector la riqueza del video en función de su viabilidad.

Desarrollar un tema.

En este caso, el facilitador debe mostrar ante el grupo el contenido o cuerpo del video y no sólo ideas separadas para atrapar el interés del grupo, o para dar la introducción a un tema. Al desarrollar cualquier tópico, por lo regular, se suple el tiempo que le llevaría al instructor la exposición oral, y se tiene la ventaja de que una vez concluido el visionado se multiplican los puntos de análisis o profundización de un tema.

Confrontar o contrastar ideas o enfoques

Para cumplir con este fin, el facilitador debe tener plenamente identificados los videos que le sirven para relacionar conceptos que él explica en los cursos. Se puede hacer uso de cualquier tipo de videos (compárese la clasificación de Joan Ferrés y de Alejandro Gallardo Cano presentada en páginas anteriores). Lo más importante es apelar en mayor escala a la capacidad de análisis y de deducción de los capacitandos que a los conceptos teóricos.

Recapitulación o cierre de un tema.

Al utilizar de nuevo ciertas imágenes o segmentos de un video para constatar el aprendizaje de los capacitandos, se observa de mejor manera el resultado de las actividades realizadas en el marco de un programa de capacitación.

A manera de refuerzo, se concluirá el capítulo con la transcripción de las recomendaciones sobre "cómo utilizar el video en clase" del libro: *El video en el aula*, mismas que pueden ser consideradas para la capacitación de personal.

...Se puede partir de ciertos principios básicos que promuevan procesos participativos y creativos que rompan con la vieja idea de que lo educativo es solemne y aburrido...no existe ni debe existir una técnica o procedimiento únicos, de lo contrario se puede convertir en un recurso monótono y poco eficaz.

Por otra parte, se recomienda que la presentación de un video en clase sólo ocupe una parte del tiempo de ésta. La exposición de un programa cuyo tema es difícil de comprender no puede ser demasiado larga porque relaja la atención y puede provocar aburrimiento. Por eso conviene segmentar el video e ir comentándolo, proyectar sólo la parte que se considere más adecuada o presentar el contenido total en varias clases, si el tiempo lo permite.

El uso del video en clase requiere de una planeación en la que se defina en qué momento se presentará, con qué función, qué propósitos del programa cubre, cómo explicar su importancia a los alumnos, qué actividades se realizarán antes, durante y después, cómo se distribuirá el tiempo de la clase, de qué manera se relacionará con otros materiales como el libro del maestro o el de texto, así como su vinculación con otras asignaturas.

Identificar la ubicación curricular y los propósitos de aprendizaje constituyen la guía para determinar qué segmentos son los más adecuados y cuáles son las partes en las que se debe centrar la atención.

Preparación para la presentación de los videos.

Es indispensable que el maestro conozca los videos antes de su presentación en clase, pues de ello dependerá su incorporación en el momento oportuno conforme a los propósitos de aprendizaje y a las características del video. El análisis previo de los programas proporcionará la información necesaria para seleccionar segmentos o prever su presentación en varias sesiones, conocer las imágenes o los aspectos más importantes a observar, o el uso de términos o conceptos desconocidos para los estudiantes.

Durante la presentación de los videos.

Es conveniente emplear las posibilidades del video para hacerlo más dinámico e interesante, es decir, detenerlo, adelantarlo, retroceder o poner pausa siempre que se considere necesario, o a petición de los alumnos.

Las formas de uso pueden ser muy variadas:

- Proyectar un segmento que se detiene para analizar y/o profundizar.
- Segmentos sin audio que el maestro explica simultáneamente.
- Secuencias en las que se solicita la explicación a los estudiantes.
- Escenas en las que se oscurece la imagen y sólo se deja el audio a fin de que los alumnos reconstruyan lo que está sucediendo.
- Presentaciones por equipos con el apoyo de algunas imágenes o secuencias del video.

El profesor puede adecuar el ritmo de su exposición al grado de atención de los

alumnos o a las evidencias de la comprensión del tema, para lo cual es recomendable detener la imagen o hacer pausa.

Ningún medio es suficiente por sí mismo para alcanzar el logro de los propósitos de aprendizaje. Por esto, después de la presentación de un video, conviene enriquecer su uso con actividades que complementen y resignifiquen la información obtenida.

Las actividades que se pueden realizar después de la presentación de un video cumplen varias funciones, como recapitular, destacar los aspectos centrales, promover la libre expresión de los alumnos, el desarrollo de las capacidades de análisis y de síntesis, la puesta en práctica de lo aprendido o relacionar el contenido con otras asignaturas.

Se sugiere iniciar el análisis del contenido del video a partir de las opiniones de los alumnos, y con base en estos comentarios destacar los conceptos más importantes. El maestro puede inducir la reflexión del grupo sobre las ideas que se tenían antes de ver el video y contrastarlas con la nueva información.⁶⁷

⁶⁷ *Ibidem* p.13-15.

Capítulo III

El video en la capacitación del personal no docente de la UPN

3.1 Entorno de capacitación del personal no docente en la UPN

El Departamento de Capacitación y Servicios al Personal de la UPN, es la instancia que planea y coordina las acciones de capacitación y desarrollo que se ejecutan para todo el personal no docente de esa Casa de Estudios. La UPN en el D.F., está compuesta por el *Campus Ajusco* y seis unidades más. Tiene aproximadamente mil 600 trabajadores, de los cuales alrededor de 700 son de apoyo a la docencia. Como puede observarse en el organograma de la página siguiente, la diversidad de áreas refleja una multiplicidad de funciones del personal, así como distintas necesidades de capacitación, que no deberían estar encajonadas en normas y en formularios, y, sin embargo, lo están.

Para tener mayor claridad sobre el entorno actual de capacitación en la UPN, 1997 es un año con importantes indicadores. En ese año se aplicaron cuestionarios a todo el personal no docente, para detectar necesidades de capacitación (aplicación de DNC). El ejercicio se practicó en todas las dependencias de la SEP, y el resultado, igual que en años anteriores, repitió la mala experiencia: no se experimentó avance significativo en la capacitación y desarrollo de personal.

No obstante que los Lineamientos Generales de Capacitación emitidos por la SEP, explican el procedimiento para llevar a cabo la DNC, los resultados en 1997 repetían los vicios de años atrás, por las siguientes causas:

- **Distribución desproporcionada del personal sustantivo y adjetivo; casi un trabajador de apoyo por un docente. Es como si por cada ciudadano hubiese un policía. Esta analogía, es con el fin de comprender cuan sobrada, hasta la fecha, está la plantilla de personal en la UPN. Tal situación altera la planeación del trabajo y de la capacitación.**
- **Falta de definición sobre cómo aprovechar al personal capacitado.**
- **Presupuesto insuficiente para multiplicar la capacitación a más personal: pocas e inadecuadas instalaciones e impedimento para pagar a instructores de buen nivel.**
- **Falta de interés de los capacitandos, debido a la baja calidad de los cursos y al evidente carácter administrativo y numérico de la capacitación.**
- **Inobservancia a las disposiciones de Secodam.**
- **Inexistencia de auditorías al proceso de capacitación.**
- **Falta de consolidación de equipos de trabajo al interior de la UPN.**

Estas causas, sin ser privativas de la UPN, pueden tratarse como un problema generalizado a nivel Secretaría de Educación Pública.

En 1998, la Dirección General de Personal de la SEP, implementó medidas correctivas para todos sus sectores; se eliminaron algunos vicios añejos, que aunque no todos, hicieron posible un nuevo entorno de capacitación, a saber:

- **Establecimiento de un programa acorde con los objetivos del Programa para la Modernización de la Administración Pública. (Promap).**
- **Impulso a la formación de instructores, al interior de los organismos que dependen de la SEP.**
- **Replanteamiento de la estrategia para satisfacer la DNC de 1997, estableciéndose la modificación de objetivos anuales, por objetivos trianuales, hecho que permite continuidad en las acciones de capacitación.**
- **Comprometimiento de sus organismos, a la observancia de las normas internas y externas, sometiéndolas a auditorías de capacitación.**

Estas medidas, repercuten en la UPN, mejoran el entorno de la capacitación y permiten flexibilizar las dinámicas de trabajo. Pero no resuelven, es decir, no modifican el esquema burocrático para la capacitación. Todavía hay que ajustarse a vicios de administración de efecto nocivo en la práctica y en la filosofía de capacitar; estos son: bajos sueldos, congelamiento de plazas que impiden la promoción de personal, plantilla de personal crecida, condiciones inadecuadas para la capacitación, etc. Sin embargo, si se refuerza el aspecto motivacional y se consigue recuperar el buen ánimo de los trabajadores, puede mejorarse la capacitación, recuperar el sentido del trabajo y, cuando menos, modificar a nivel específico cada institución.

3.2 El proceso técnico de producción de videos en la UPN

Dice el Coordinador de Comunicación Audiovisual en la UPN, Mtro. Alejandro Gallardo Cano⁶⁸, que la producción de videos arranca cuando el especialista en algún tema ve autorizado su deseo de hacer un video. Si existen las condiciones

⁶⁸ Gallardo Cano, Alejandro, referencia citada.

presupuestales y de disponibilidad de tiempo para que la Coordinación de Comunicación Audiovisual apoye en ese proyecto, se pide al especialista que entregue un guión literario que, de manera sintética, exprese lo que necesariamente debe plasmarse en el video; es decir, "lo que fatalmente debe ir"

A dicho texto sin formato, se le convierte de guión literario en guión técnico. En éste ya se esbozan las unidades mínimas que conforman un video, es decir, se le divide en secuencias de contenido. Entonces, en un primer tratamiento del guión técnico, quedan esbozados los grandes bloques de información. El guionista, en esa fase, sugiere imágenes ilustrativas, incluso, empieza a sustituir partes verbales o discursivas por imágenes. También, identifica en qué momentos son convenientes los respiros musicales y cuándo es necesario enfatizar sobre algún concepto, jugando con el lenguaje audiovisual.

Posteriormente, el segundo tratamiento consiste en perfeccionar el guión técnico, momento en que ya se estructura cada secuencia, dividiéndose en temas específicos. Se indican aspectos como, angulación de cámara y tipo de iluminación que se requiere. A partir de esto, se diseña un plan de producción que implica identificar los recursos para realizar el video, el lugar donde se va a grabar, los permisos para poder hacerlo, a quienes se entrevistará, si es que el plan incluye entrevistas; qué escenografía se ocupará... se considera también utilería, maquillaje, calendario de grabación y permisos para la edición de segmentos grabados, para vigilar los derechos de autor, entre otras cosas.

Una vez contempladas las necesidades en el plan de producción, se procede a grabar con guión en mano, dando casi siempre privilegio a las secuencias exteriores, para después grabar en el estudio. Paralelamente a la grabación, se desarrolla la musicalización y el musicalizador empieza a trabajar con el guión, para insertar los segmentos de música, previendo también, lo dispuesto en la Ley sobre Derechos de Autor.

El siguiente paso, es la fase en la que todas las partes: temas, secuencias grabadas en interiores y exteriores, música y voz, se arman en lo que se conoce como proceso de edición y montaje. Se unen las secuencias y temas en un orden lógico, lo cual resulta un trabajo bastante arduo y difícil. Eso es la posproducción.

En la parte creativa, mientras que un director o realizador aprovecha como una oportunidad el azar de equivocarse y de repetir tomas; durante la edición ya no habrá posibilidad de error, porque de entre todas las tomas efectuadas, se tiene la responsabilidad de elegir críticamente las imágenes. Se prevé el ritmo que tendrá el video, que es muy importante; el video, es algo análogo al flujo de la música, dado que lleva sus pausas, sus altos y sus bajos.

El proceso técnico de producir videos, está basado en principios generales, por lo que producir un video en la UPN o en Televisa, fuera de las diferencias económicas y de infraestructura, significa esencialmente lo mismo.⁶⁹

3.3. Factibilidad del uso del video en la capacitación al personal no docente de la UPN.

En la estructura de la UPN, hay dos Direcciones de área que utilizan el medio de comunicación video, como un recurso que complementa su funcionamiento y sus posibilidades de servicio; una de ellas es la Dirección de Difusión y Extensión Universitaria que, a través de la Coordinación de Comunicación Audiovisual, se encarga de las producciones audiovisuales requeridas internamente en la Institución. La otra Dirección: de Biblioteca y Apoyo Académico, gestiona la adquisición e intercambio de material videográfico, para mejorar el acervo de la videoteca que, básicamente, contiene materiales con tópicos educativos.

⁶⁹ Las descripciones expuestas en el presente apartado, rescatan, *grosso modo*, el procedimiento de elaboración de videos en la UPN de acuerdo con el enfoque práctico del propio Coordinador de Comunicación Audiovisual. Mtro. Alejandro Gallardo Cano, multicitado en este estudio.

El servicio que se ofrece en dichas áreas, abre el camino a cualquier miembro de la comunidad universitaria que desee acceder a la visión o revisión de materiales audiovisuales y también, por supuesto, al Departamento de Capacitación y Servicios al Personal que actualmente, junto con la Coordinación de Comunicación Audiovisual, se enlaza en la producción de cuatro programas en soporte video para la formación de instructores en la vertiente institucional, la que contempla los siguientes cuatro cursos:

- Inducción al Servicio Público
- Desarrollo Integral de Equipos de Trabajo
- Calidad en el Servicio y
- Administración del Trabajo.

La factibilidad de uso del video no sólo radica en la posibilidad técnica que las Direcciones mencionadas ofrecen como servicios audiovisuales, sino también, en la riqueza técnica, expresiva y didáctica que puede explotarse a través del video, como ya se describió en el capítulo anterior.

El objeto ahora es convencer sobre la ventaja de utilizar el video, en el proceso de capacitación del personal de la UPN; aunque la experiencia de capacitar con video, aún no es muy socorrida en esa Casa de Estudios. Cabe agregar que el valor educativo del video ya ha sido probado tanto en la instrucción escolar como en la capacitación de personal. Ejemplos notables de esto son la Telesecundaria Mexicana, que en varios indicadores de aprovechamiento escolar rebasan a la Secundaria directa; y por otra parte, la corporación *Mc.Donald's* internacional, que basa su entrenamiento en programas de video.

Desde luego, los especialistas han considerado también los perjuicios que puede acarrear en mal uso del video , así como los riesgos que implica la indebida selección o diseño del medio en cuestión.

La exposición de algunas situaciones relacionadas con la práctica de capacitar en la UPN, reforzará el sentido que tiene el uso del multicitado instrumento audiovisual.

La UPN, tiene una ordenanza de la SEP en materia de capacitación y debe cumplirla en función de razones previamente contempladas, mas no en función de estrategias correctamente definidas. La misión es: multiplicar la capacitación a todo el personal no docente durante el trienio 1998-2000, de manera tal que cada empleado, haya recibido para el fin del período, por lo menos, los referidos cuatro cursos de la vertiente institucional.⁷⁰

¿Cómo lograr todo esto? La SEP, explica que mediante la formación de instructores al interior de cada dependencia. Sin embargo, la indefinición sobre la manera de ejecutar esta tarea, desencadena más dudas de procedimiento. Es por eso que en la UPN, se ha puesto en práctica un programa de capacitación multiplicador, con base en un plan de trabajo que desde su inicio planteó responder a preguntas básicas que solucionaran problemas complejos:

"A": ¿Cuál sería el punto de partida para la formación de instructores en la vertiente institucional, sin disponer de instructores en esa vertiente?

"B": ¿Cómo formar instructores, si la SEP no autoriza la contratación (erogación) de servicios de capacitación en la vertiente institucional?

"C": ¿De qué manera podrían los futuros instructores multiplicar para todo el personal, los cursos de capacitación con tan sólo un aula para tal propósito?

"D": ¿De qué recursos dispone la UPN para el cumplimiento del compromiso multiplicador? ... Del video.

⁷⁰ Son diversos los oficios que la Dirección de Capacitación y Desarrollo de Personal de la SEP, ha enviado a sus áreas dependientes para el cumplimiento de ese objetivo. Puede consultarse el Minutario 1998 del Departamento de Capacitación y Servicios al Personal de la UPN.

La solución a esta última pregunta, responde en gran medida las anteriores, basta ver la estadística del primer trimestre de 1999 que, comparativamente con el programa de capacitación de 1997, ya refleja avances importantes, tanto en lo cualitativo como en lo cuantitativo.⁷¹

A continuación, se responderá a las preguntas restantes para después describir cómo ha incidido este apoyo audiovisual, en el cumplimiento de metas institucionales:

Respuesta a la pregunta "A": A través de la contratación de instructores para la formación de más instructores.

La respuesta a "B", implicó una mínima desobediencia a la disposición (tácita pero no formalmente dispuesta) de la SEP, de no contratar servicios de capacitación; se contrató a un instructor externo, que lejos de resultar una erogación injustificada, significó un gasto-inversión por la utilidad reportada.

Para contestar la interrogante "C", se partió del siguiente plan de trabajo:

- **Seleccionar a quince trabajadores no docentes con perfil académico a nivel licenciatura para proyectarlos como instructores.**
- **Gestionar los permisos con los responsables de las áreas para que se lograra la formación de instructores.**
- **Contratar al citado especialista para que impartiera cuatro cursos de distinta temática y lograr formar instructores.**

⁷¹ En 1997, la SEP, aún no formalizaba el objetivo multiplicador. Con todo y lo cuestionable que puedan ser las disposiciones de la SEP para mejorar los indicadores de capacitación. 1999, es un año que prevé triplicar las acciones de capacitación, se quiere garantizar, por lo menos, mayor tiempo a la capacitación en todas las áreas de esa Secretaría.

Por supuesto que cuatro cursos no serían suficientes para lograr el objetivo mencionado. Sin embargo, el nivel de calidad en la impartición de los mismos por parte del especialista ha motivado mucho más a los ahora instructores, a esforzarse como tales.⁷²

El Departamento de Capacitación, sabedor de que su presupuesto sólo alcanzaba para cuatro cursos y que esto, resultaría insuficiente para reafirmar conocimientos, decidió respaldado por instancias superiores, amarrar una memoria videográfica de los cursos, con la intención de reforzar, a través de la consulta frecuente, los conceptos y técnicas que el especialista, Dr. Luis Ignacio Arbesú plasmó durante los cursos y que dieron logros considerables.

El resultado de la producción videográfica, aunado a la acertada forma en que el Dr. Arbesú introdujo el video en sus cursos, propició que el personal capacitado, ahora instructor, revalorara la función didáctica del video e hiciera uso de este medio al enfrentarse como instructor. Ahora, el Departamento de Capacitación también cuenta con un acervo videográfico y los instructores hacen uso de éste para preparar sus cursos.

Si bien, el apoyo que puede brindar el video para la consecución de objetivos institucionales no resuelve problemas estructurales de la capacitación de personal, sí contribuye, en cambio a la optimación de los recursos destinados a la misma.

⁷² De los 15 trabajadores que fueron seleccionados, doce de ellos recibieron los cursos que la SEP ofrece de manera gratuita para la formación de Instructores en la vertiente Institucional. Los datos de las encuestas aplicadas post curso, reflejan en los cursos SEP, un nivel de satisfacción de los capacitandos, muy por debajo al que se reporta en los cursos impartidos por el Dr. Luis Ignacio Arbesú (multicitado).

3.4. Funcionamiento de la Coordinación de Comunicación Audiovisual

Gran parte del trabajo que desarrolla la Coordinación de Comunicación Audiovisual, se origina en los requerimientos que hacen las diversas áreas de la UPN, que van desde la corrección de videos, cambio de presentación, aumento de contenidos, hasta la producción de videos completos. La Dirección de Biblioteca y Apoyo Académico, la Subdirección de Servicios Escolares y la Subdirección de Personal, han solicitado el diseño de videos para dar a conocer los servicios que prestan y para capacitar al personal de la UPN, en general.

La tarea de dicha Coordinación es generar recursos didácticos, para apoyar fundamentalmente las tareas de las Direcciones de Docencia y de Investigación y también para hacer labor de extensión y de difusión de la cultura.⁷³

Tales actividades se han realizado desde que se creó la Coordinación hace cerca de cinco años. Antes, el área se conformaba por Departamentos separados: Fotografía, Televisión (que prácticamente no existía por falta de equipo) y Radio, que para esa época no estaba terminado. De 1994 a la fecha, se fusionaron los Departamentos antes separados y actualmente funcionan como áreas interdependientes. Por ejemplo, para producir videos, es muy importante tener archivos fotográficos; puede decirse, incluso, que el área de fotografía cuenta con un voluminoso archivo que ha servido hasta para montar escenografías. Por otra parte, el área de Radio también perfecciona nuestro trabajo de producción audiovisual, pues las pistas de audio brindan mayor claridad al sonido.⁷⁴

La Coordinación también ha generado proyectos didácticos y educativos relacionados con su funcionamiento, como la *Guía multimedia*, además ha

⁷³ UPN, Manual de Organización. México, 1988.

⁷⁴ Gallardo Cano, Alejandro, referencia citada.

colaborado con diplomados a distancia como el que está a punto de lanzarse, llamado: *Educación para los medios*.⁷⁵

En suma, la Coordinación de Comunicación Audiovisual ha desarrollado la tarea de apoyar en el diseño de contenidos educativos. Sin embargo, esta área no está exenta de limitaciones para operar; a decir de su coordinador, la falta de personal capacitado dificulta la labor, propiciando la formación de equipos de producción muy pequeños, de personal que sobrecarga su trabajo.

Otro aspecto importante es la posproducción que inicialmente se compuso de seis personas y que ahora ha quedado en dos, debido a los recortes presupuestales. El problema no es la cantidad de personal, sino que la gran mayoría tiene un horario preestablecido que no se ajusta a los planes de producción.⁷⁶

Pese a que la UPN podría ubicarse como una Universidad con canal de televisión propio, porque tiene el equipo necesario para operar, el hecho de que su planta de energía sea insuficiente para transmitir al aire, ha limitado sus posibilidades educativas. El potencial prácticamente se tiene. Sin embargo, quizá por razones estructurales de la Universidad y/o por políticas presupuestarias, no se ha justificado un gasto para ofrecer un canal de T.V. educativa, controlado por la UPN.

⁷⁵ Video: *Diplomado en Educación para los medios*. UPN Coordinación de Comunicación Audiovisual duración .10 minutos.

⁷⁶ Gallardo Cano, Alejandro, referencia citada.

Conclusiones

El nivel en que se ahondó teórica y conceptualmente durante este trabajo, ha pretendido ser elemental y sin rebuscamientos técnicos ni complicaciones lingüísticas. Esto obedece al respeto que merece la ardua labor de educadores, psicólogos, pedagogos y comunicadores que al paso del tiempo han logrado establecer criterios universales para la práctica educativa, sin que, desde luego, se haya alcanzado un sistema de enseñanza infalible.

La investigación ha intentado conjuntar de una manera sencilla las posturas de los especialistas ya mencionados y ha tratado de vincular dos conceptos en un tema: la capacitación y el video. Aunque la práctica de utilizar el video en la capacitación no es algo nuevo, considero que aún está poco explorado su fruto educativo y poco explotado su potencial en el ámbito de la capacitación de personal.

Así, puede concluirse lo siguiente:

1. Al igual que todo ser humano debe recibir educación, los trabajadores en una organización deben recibir una capacitación permanente, que les permita adecuar sus conocimientos previos a las nuevas necesidades de su entorno laboral y de la sociedad misma. Por tanto, cualquier programa de capacitación debe sustentarse en la satisfacción de las necesidades presentes y, en la previsión de las futuras.
2. La planeación de acciones de capacitación debe considerar las características individuales y grupales de los miembros del universo a capacitar. En esa medida, se determinarán las actividades pedagógicas necesarias para optimizar el aprendizaje del personal en una organización laboral, pública o privada.
3. Es necesario encontrar mecanismos para multiplicar el conocimiento en el entorno laboral, que además de hacer eficiente el trabajo de los instructores,

contribuyan a que se optimice el gasto público y a que se agilicen los sistemas de trabajo. Una de las soluciones es la complementación del proceso instruccional, a través de acciones que cubran los intereses de cada empleado y de la institución. El video es una herramienta que puede contribuir a que el conocimiento del entorno laboral se multiplique entre los trabajadores, en virtud de permitirles una percepción si no más vivencial, si más virtual, de una realidad que puede estar lejos del alcance de muchas personas.

4. El video resulta ser una herramienta muy valiosa en el proceso de capacitación de personal, en tanto puede aprovecharse de múltiples maneras, en función de los contenidos temáticos por una parte, y de su estructura técnica, expresiva y didáctica por la otra, sin olvidar; por supuesto, los riesgos que ocasiona el uso inadecuado del medio en cuestión.
5. En una organización laboral, el valor del video en el proceso de capacitación, se realza con respecto de su valor educativo en el ámbito escolar, por el conocimiento más práctico y rápido que se requiere en las empresas, a diferencia del saber minucioso y profundo que se plantea en las escuelas.
6. La inadecuada utilización del video en el proceso de enseñanza-aprendizaje, sea ésta por deficiencia en sus dimensiones técnica, expresiva o didáctica, influye negativamente en el nivel de atención y de aprendizaje de los receptores. De ahí que instruir auxiliándose del video, no deba ser causa de una necesidad instruccional aislada, sino producto de un esfuerzo de planeación didáctica, críticamente probada, por parte del facilitador.
7. Cuando el instructor utiliza sistemáticamente el video para complementar el proceso de enseñanza aprendizaje, obtiene mejores resultados que cuando deja de usar este medio.

8. Los capacitadores de personal que participan en la producción de programas de video para la capacitación (*video proceso*), juegan un papel activo en el logro de objetivos institucionales, debido a la posibilidad de revisión constante, de esfuerzo de concreción y de análisis más profundo, que trae consigo el video como instrumento didáctico.

9. La utilización del video en el proceso de capacitación del personal no docente de la UPN, si es factible por las siguientes razones:

- Además de que el acervo videográfico de la UPN se encuentra publicado en catálogos, el material está a la disposición de cualquier usuario.
- Resulta fácil de usar, dado que no requiere de un conocimiento técnico especializado, por parte del instructor.
- Existen los espacios y equipo adecuados para reproducirlos en grupo.
- Se tiene la posibilidad de que la Coordinación de Comunicación Audiovisual en la UPN elabore videos a satisfacción del capacitador (previa gestión y justificación) o bien, se realicen ediciones especiales de videos ya existentes.

10. La burocracia entendida como un sector de servicios públicos no lucrativos, se encuentra disminuida ante el sector productivo empresarial en lo que se refiere a la capacitación de personal; pues este último prevé mejoras productivas que le permitan mayor competencia en el mercado y, por ende, mayores posibilidades de satisfacción a su personal. Mientras tanto, el gobierno cuida o debiera cuidar la optimización del gasto público para el personal que recibe la capacitación.

Aunado a lo anterior, las políticas gubernamentales para la capacitación del personal si bien, vigilan el desarrollo institucional y del personal, no cuentan con las condiciones idóneas para lograr sus propios objetivos y, esto, se atribuye a vicios ancestrales que continúan reproduciéndose en la burocracia.

Bibliografía y hemerografía

AGUILAR Camín Héctor y Varios Autores.

DIEZ PARA LOS MAESTROS

México, D.F.

Ediciones de Buena Tinta

1ª edición, Noviembre.1993.

1ª reimpresión,. Febrero 1994.

79 p.

ARBESU Verduzco, Luis Ignacio.

EL VIDEO EN LA CAPACITACION DE PERSONAL

(Entrevista inédita conducida por el sustentante)

México, D.F., Septiembre 1988.

BAENA Paz, Gulermina, **MONTERO**, Sergio

TESIS EN 30 DIAS

México, D.F.

Editores Mexicanos Unidos

2ª edición, Diciembre 1986

7ª reimpresión, Julio 1990.

102 p.

BERLO, David K.

***EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN:INTRODUCCION
A LA TEORIA Y A LA PRACTICA.***

México, D.F.

Editorial El ateneo 12ª Reimpresión en México 1990.

239 p.

BOSQUE, Teresa y **RODRIGUEZ**, Tomás

INVESTIGACION ELEMENTAL

México, D.F.

Editorial Edicol 1ª edición:México, 1975

Cuadernos ANUIES

Area: Taller de Lectura y Redacción.

Temas Básicos.

103 p.

CASSIRER, Henry R.
TELEVISION Y ENSEÑANZA.
Argentina
Ediciones Solar/Hachette, 1961.
302 p.

CORTES Rocha, Carmen.
**LA ESCUELA Y LOS MEDIOS DE
COMUNICACIÓN MASIVA.**
México, D.F.
Ediciones El Caballito
Edición, 1986.
Col. Biblioteca Pedagógica.
146.p.

DEMORY, Bernard
**COMO DIRIGIR Y ANIMAR LAS
REUNIONES DE TRABAJO.**
Bilbao, España.
Ediciones Devito. Difusión Editorial,
S.A. de C.V., México, D.F.
Impreso en España, 1992.
171. p.

ECO, Umberto.
**COMO SE HACE UNA TESIS: TECNICAS Y
PROCEDIMIENTOS DE ESTUDIO, INVESTIGACION
Y ESCRITURA.**
Barcelona, España.
Editorial Gedisa Mexicana, 15ª Reimpresión en México, 1992
Título Original en Italiano: Como sita una tes; di laurea.
Tascabeli Bompiani, 1977.
267 p.

FERRES, Joan
COMO INTEGRAR EL VIDEO EN LA ESCUELA
España
Ediciones CEAC.
1ª edición 1988.
142. p.

FERRES, Joan
TELEVISION Y EDUCACION.
Barcelona, España.
Ed. Paidós 1ª edición 1994.
234 p.

**ESTA TESIS HA DEBE
SER EN LA BIBLIOTECA**

FERRES, Joan
VIDEO Y EDUCACION
Barcelona, España
Ed . Paidós 2ª reimpresión 1994.
213 p.

GALLARDO Cano, Alejandro
EL VIDEO EN LA CAPACITACION DE PERSONAL
(entrevista inédita conducida por el sustentante)
México, D.F., octubre 1998.

GARCIA Jiménez, Jesús.
TELEVISION EDUCATIVA PARA AMERICA LATINA.
México, D.F.
Editorial Porrúa, 1970 1ª edición.
358 p.

GATTEGNO, Caleb
HACIA UNA CULTURA VISUAL.
México, D.F.
Editorial Diana,
1ª edición mayo 1979.
2ª impresión, Sep. 1979.
Col. Sep-Setentas-Diana.
157 p.

GONZALEZ Reyna, Susana.
MANUAL DE REDACCION E INVESTIGACION DOCUMENTAL
México, D.F.
Editorial Trillas,
1ª Edición 1979.
2ª Reimpresión, Julio 1983.
181 p.

GUERRERO González, Martha.
"Capacitación y Educación"
EL HERALDO DE MEXICO
(México, Julio 14 de 1993)
pág. 6 A.

LEBEDINSKY, Mauricio
NOTAS SOBRE METODOLOGIA.
México, D.F.
Ediciones Quinto Sol. S.A.
S/Año, S/Edición.
Col. Cuadernos Culturales.

LELIS García, Hilda
EL VIDEO COMO RECURSO DIDACTICO EN EL
PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE: EL CASO
DE LA UNIVERSIDAD ANAHUAC.
México, UNAM, Tesina de Licenciatura en Ciencias
De la Comunicación, Fac. de Ciencias Políticas y
Sociales 1997.
83 p.

LOMAS M., Emilio
"La capacitación permite mejores ingresos: Zedillo"
Quince Aniversario del CONALEP
LA JORNADA
México.
Septiembre 18 de 1993.
Pág. 15.

MC. BRIDE, Sean y otros
UN SOLO MUNDO, VOCES MULTIPLES
México, D.F.
Fondo de Cultura Económica. 1987.
269 p.

M. GRABOWSKI, Stanley y Colaboradores
EDUCACION DE ADULTOS
México, D.F.
Ediciones Pegaso S.A., 1ª edición, Oct. 1987.
165 p.

MAGAÑA Vázquez, Guillermo
"Capacitación y Educación Permanente"
Cuando la solidaridad no basta.
EL HERALDO DE MEXICO
México.
Agosto 17 de 1993.
Pág. 6 A.

MELLENDEZ Contreras, Fernando.
IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN EL
PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE.
Monterrey, México, SEP-UPN UNIDAD SEAD 191 Tesis
De Licenciatura en Educación Primaria 1983.
69 p

RAMOS Rodríguez, Jacqueline
"Capacitación Permanente, Unica Opción
para Conservar el Empleo: Oscar Jofre"
EXCELSIOR
México, Talleres Excelsior.
Agosto 6 de 1995.
Pág. 34 A.

ROJAS Soriano, Raúl.
EL PROCESO DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA.
México, D.F.
Editorial Trillas.
1ª edición 1981
2ª edición 1983, reimpresiones, 1984, 1985 y 1986.
151 p.

ROJAS Soriano, Raúl
GUIA PARA REALIZAR INVESTIGACIONES SOCIALES
México, D.F.
Dirección General de Publicaciones UNAM
1ª edición 1977.
7ª edición 1982.
273 p.

SAVATER, Fernando
EL VALOR DE EDUCAR
México, D.F.
Ediciones de Buena Tinta
1ª edición abril 1997.
1ª reimpresión Oct.1997.
245 p.

Secretaría de la Contraloría
Y Desarrollo Administrativo.
"Programa de Modernización de la
Administración Pública".
DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION.
México Impreso en Talleres Ceráticos de México
Mayo 28 de 1996.
Pág. 50-80.

Secretaría de Educación Pública
Oficialía Mayor.
**LINEAMIENTOS QUE REGULAN EL PROCESO
DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE LOS
SERVIDORES PUBLICOS DE MANDOS MEDIOS
Y DE APOYO Y ASISTENCIA A LA EDUCACION.**
México, D.F.
SEP, Julio 1995.
28 p. c/anexos.

Secretaría de Educación Pública.
Oficialía Mayor.
**LINEAMIENTOS GENERALES QUE REGULAN EL
SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL.**
México, D.F.
SEP., Mayo 1994.
139 p.

Secretaría de Educación Pública
**ANTOLOGIA: MARCO JURIDICO DE
CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.**
México, D.F.
SEP., Julio de 1996.
Dirección General de Personal
30 p.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público
**NORMA QUE ESTABLECE EL SISTEMA DE
EVALUACION DEL DESEMPEÑO, 1998.**
México, D.F.
SHCP., 1998.
29 p.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
"Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000"
DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACION.
Mayo 31 de 1995.
México. Impreso en Talleres Gráficos de México.
Pág. 1-96.

SIRVENT, Carlos
LA BUROCRACIA
México, D.F.
Editorial Edicol, 1ª edición: México, 1977.
Cuadernos ANUIES
Area: Introducción a las Ciencias Sociales.
Temas Básicos.
95 p.

TOUSSAINT, Florence
CRITICA A LA INFORMACION DE MASAS
México, D.F.
ANUIES 1975.
98 p.

TRUEBA Urbina, Alberto y TRUEBA Barrera, Jorge
LEGISLACION FEDERAL DEL TRABAJO BUROCRATICO
México, D.F.
Editorial Porrúa, S.A. de C.V.
1ª edición 1964
Edición Act. 1996.
686 p.

VARIOS Autores.
**EL VIDEO EN EL AULA. ACERVO Y USOS
DIDACTICOS DE LA VIDEOTECA ESCOLAR.**
México, D.F.
Secretaría de Educación Pública, 1996.
Impreso en México.

ZEPEDA Reyes, Virginia Edith.
**LA CAPACITACION Y LA COMUNICACIÓN, UNA
ALTERNATIVA PARA EL LOGRO DE LA CALIDAD Y
EL DESARROLLO (CASO: COMISION NACIONAL DE
SEGUROS Y FIANZAS).**
México, UNAM, Tesis de Maestría en Ciencias
De la Comunicación. Fac. de Ciencias Políticas y
Sociales, 1995.
174 p.

Videografía

EJERCICIOS PARA DESARROLLAR HABILIDADES DE COMUNICACION

México

Películas Mel, c.1991. 1 videocasete
(VHS) (17 MIN.): son., col. +guía
para el instructor.

Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco, México, D.F.

EL ENTRENAMIENTO DEL GERENTE

México. Películas Mel, (197)

1 videocasete (VHS) (25 min.) son, col.

Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco México, D.F.

ESCUCHA Y VERAS: LO QUE DECIMOS Y COMO LO DECIMOS.

México: Películas Mel, c.1983.

1 videocasete (VHS) (6 min.): muda, col.

Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco, México, D.F.

ESCUCHAR ES LA DIFERENCIA

México: Películas Mel, (197)

1 videocasete (VHS) (7 min.): son., col.

Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco México, D.F.

ESCUCHE POR FAVOR

México: Películas Mel, c 1959.

1 videocasete (VHS) (12 min.): son., col.

+ guía para el instructor.

Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco México, D.F.

ESTILOS EN LA DIRECCION DE PERSONAL

México; Películas Mel
(197) 1 videocasete (VHS) (26 min.): son., col.
Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco México, D.F.

ESTRATEGIA PARA VENCER

México: Películas Ebesa, c 1977.
1 videocasete (VHS) (20 min.): son., col.
Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco México, D.F.

EL ESTUDIANTE SOBRESALIENTE: COMO TOMAR NOTAS.

México AIMS MEDIA c 1987.
1 videocasete (VHS) (21 min.): son., col.
Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco México, D.F.

FORMACION DE EQUIPOS DE EXCELENCIA.

México: Películas Mel, c1986.
1 videocasete (VHS) (84 min.): son., col.
Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco México, D.F.

FRANQUEANDO LOS OBSTACULOS PARA DELEGAR.

México: Películas Mel, (196)
1 videocasete (VHS) (30 min.): son., col.
+ guía para el instructor
Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional.
Ajusco México, D.F.

EL GERENTE DEL AÑO

México: Películas Mel, c 1988.
1 videocasete (VHS) (21 min.): son., col.
+cuaderno para el participante.
Biblioteca Gregorio Torres Quintero
Universidad Pedagógica Nacional
Ajusco México, D.F.