

6

LOS ANÁLISIS DE NECESIDADES EN LA INTERVENCIÓN PSICOPEDAGÓGICA

Joan Riart Vendrell¹

*Facultad de Psicología y Ciencias de Educación
y de la Actividad Física. Blanquerna.
Universidad Ramón Llull. Barcelona*

1. INTRODUCCIÓN-JUSTIFICACIÓN

Probablemente el modelo con más perspectivas de futuro en la intervención psicopedagógica es el modelo de intervención por Programas.

Este modelo difundido y aplicado en abundancia (véase entre otros muchos: Gysbers, 1990; Álvarez y Bisquerra, 1996; AEOP, 1997; y especialmente Álvarez-Riart-Martínez Muñoz-Bisquerra, 1998) sobre el que no nos vamos a detener, tiene un punto inicial que es clave para todo el proceso y que responde a la pregunta previa a cualquier modelo:

¿Por qué tengo que hacer una intervención? Cuya respuesta roza la evidencia: ¡Porque hay una necesidad!

¹ Joan RIART VENDRELL es Doctor en Psicología, Licenciado en Filosofía y Letras. Es profesor de los estudios de Psicología y Psicopedagogía de la Facultad de Psicología y Ciencias de la Educación y de la Actividad Física. Blanquerna, en la Universitat Ramon Llull en Barcelona. Sus líneas de investigación se centran en el Modelo de Programas (desde el Análisis de Necesidades hasta la Evaluación) y sobre las técnicas de relajación y su vinculación con el estrés laboral.

La réplica es inmediata: pues vamos a ver si hay o no hay una necesidad concreta que justifique la implementación de un programa, sea una necesidad de intervenir sobre un déficit o sea la necesidad de prevenir o de fomentar el máximo desarrollo de la persona, los grupos o las instituciones.

Es decir, el hacer un Análisis de Necesidades (AN) se convierte en la piedra angular, inicial y básica de cualquier intervención psicopedagógica.

Cualquier intervención en nuestro ámbito surgirá de una propuesta que tiene su justificación inicial en la percepción de alguna necesidad, sea real o ficticia.

El hacer un análisis de esta necesidad buscará en primer término observar si es real o no la necesidad señalada, para, posteriormente, abordar o no la propuesta de atención a tal necesidad mediante unos pasos determinados y temporizados, o sea, mediante un programa.

2. ¿QUÉ ES NECESIDAD, DESDE LA PSICOPEDAGOGÍA?

En cualquier formulación que observemos sobre el concepto de necesidad hay dos ideas claves:

La primera es la idea de *discrepancia*, desnivel, desigualdad, o palabras afines.

La segunda es la idea de *impulso*, ganas, deseo, voluntad consciente de querer cambiar, o palabras afines.

Con frecuencia se ha definido necesidad mezclando estas ideas. Veámoslo con un recorrido por las definiciones:

- Necesidad es la discrepancia entre el nivel que se quiere conseguir y el que se tiene.
- Necesidad es el desacuerdo entre los recursos (humanos, materiales...) percibidos como necesarios y los reales.
- Necesidad es la desigualdad entre el nivel que hace falta alcanzar para un funcionamiento óptimo y el nivel real de funcionamiento.
- Necesidad es el impulso encaminado a conseguir aquello que puede satisfacer una realización personal.
- Necesidad es un déficit respecto a la mayoría de población semejante.
- Necesidad es discrepancia entre una condición deseada o aceptable y una condición real, observada y percibida.

- Necesidad es la discrepancia entre el que es (estatus) y el que debería ser (estándares) cuando se analizan los resultados. Kaufman (1982:73).

Podríamos concluir que si no hay discrepancia e impulso, los dos componentes, no hay necesidad.

Una tribu o comunidad de la zona central de la Amazonía no dispone de servicio de taxis. Hay una desigualdad respecto a la mayor parte de las comunidades del planeta, pero no hay impulso, previa conciencia de la desigualdad, no hay ganas de tener este servicio. No hay necesidad.

PUNTOS DE VISTA

Hilando con mayor precisión, en la lista de definiciones anteriores, encontramos los tres puntos de vista básicos sobre lo que es necesidad.

Si nos situamos en el *Objeto* (necesitado) la necesidad se sitúa en el contraste entre lo que se tendría (o podría) que dar y lo que realmente se da.

Si nos situamos en el *Sujeto* (necesitado) la necesidad la situamos en el impulso para conseguir aquello que puede satisfacer una realización personal.

Si nos situamos en el *Contexto* social, la necesidad está en el déficit respecto a la mayoría de la población semejante.

Hablaríamos, por lo tanto, también de necesidad Objetiva, Subjetiva o Contextual, incluso más, todas ellas perfectamente reales o perfectamente falsas.

Aquí radica la importancia del criterio, es decir, la razón por la cual una necesidad puede ser o no real.

Podemos aún ir más allá. Sanz (1990: 77 ss) señala que la necesidad puede ser real, pero no coincidir con la necesidad expresada; para entendernos nos pone el ejemplo de que un estudiante puede considerar necesario un servicio de orientación en la Facultad y, sin embargo, no estar dispuesto a utilizarlo.

Aquí radica la importancia de identificar la demanda en un análisis de necesidades.

CRITERIOS DE NECESIDAD

Tejedor (1990), en la planificación de los servicios sociales, establece cuatro clases de necesidades, que en definitiva se constituyen como criterios por los cuales una cuestión se constituye en necesidad. Valdivia (1995:75 ss) reformula

estos criterios aplicándolos en el ámbito tutorial y educativo y se sintetizan a continuación:

- Necesidad en función de *la normativa*. Según lo que dice la legislación. El criterio está en las leyes o disposiciones administrativas que se suponen contrastadas con los modelos teóricos y conceptuales (a veces son suposiciones excesivas, de ahí los cambios frecuentes de normativas, especialmente en el ámbito educativo).
- Necesidad *percibida*. Limitada a las percepciones de los individuos. Como subjetiva que es, a su vez se puede poner en referencia a la normativa legal, o en referencia a un modelo organizativo con el que hay déficit o contrastes, o se pueden poner en referencia a experiencias o presunciones personales, por ejemplo, un concepto excesivo de tutor, (creerse que debe tratar un problema de anorexia) puede generarle una percepción de necesidad por este criterio subjetivo.
- Necesidad *expresada*. El criterio se sitúa en las demandas del propio servicio o programa. Pongamos un ejemplo, un programa de Orientación Vocacional y Profesional para la adolescencia requiere una capacitación técnica y profesional para llevarlo a cabo y, por lo tanto, necesita un profesional especialista (un/a psicopedagogo/a), no puede llevarlo a cabo un especialista en otras materias (lengua, o electrónica), aunque sea denominado tutor. Es una necesidad expresada por el propio servicio, de la misma manera que la conducción de un trasatlántico requiere la capacitación profesional del capitán y no puede hacerlo el especialista en el radiotelégrafo.
- Necesidad *relativa*, el criterio se sitúa en la comparación de diferentes grupos o situaciones. Un grupo comparado con otro puede requerir determinadas actuaciones. Tiene unas necesidades, o más necesidades, que otros grupos dependientes de otras variables parecidas.

Vemos, pues, que muchas de las definiciones de necesidad que se han formulado se identifican con facilidad en uno u otro criterio. El identificar los criterios es una labor altamente eficaz, como ya demostró en su tiempo, con las mejoras que generó en el mundo universitario, una pionera en estas lides, M. Teresa Díaz Allé (1973).

¿QUÉ ES UN ANÁLISIS DE NECESIDAD?

Por todo lo que venimos diciendo, hacer un análisis de una necesidad requerirá contemplar los puntos de vista y los criterios que hemos expuesto.

Siguiendo a Sanz (1990:81), una de las pocas personas, junto a Pérez Campanero (1995), que ha tratado el tema desde una posición global y teórica,

podríamos definir el Análisis de Necesidades (AN) como el procedimiento sistemático para establecer prioridades y tomar decisiones sobre programas y sobre asignaciones de recursos.

Implica, pues:

1. Recoger información del contexto.
2. Analizar los datos.
3. Consultar fuentes diversas.
4. Coordinar y sintetizar puntos de vista diferentes.
5. Recoger percepciones de los grupos o de los usuarios objeto del Análisis de Necesidades.
6. Dar pie a la fase de planificación de un programa.
7. Priorizar criterios para llevar a cabo un programa.

Así, pues, un Análisis de Necesidades se constituye en una parte indispensable e integral de un programa de intervención psicopedagógica. Es el paso inicial de una planificación que abarca:

- a) El paso Inicial, el Análisis.
- b) Identificar y priorizar las necesidades.
- c) Búsqueda de soluciones alternativas.
- d) Selección de una o más soluciones.
- e) Objetivos y diseño del programa.
- f) Ejecución y realización del programa.
- g) Y evaluación del programa.

Puesto que un Análisis de Necesidades desencadena un volumen de trabajo metódico, largo y considerable, (aunque dependa mucho del contexto) es bueno preguntarse ¿cuándo no hace falta, o cuándo no hay que hacer un Análisis de Necesidades?

Sanz (1990: 80) nos dice que, en estas seis circunstancias, no es necesario hacerlo:

- 1.^a Cuando los datos que vayamos a obtener sean poco significativos o irrelevantes.
- 2.^a Cuando el usuario del servicio se muestre muy resistente a la utilización de los datos.
- 3.^a Cuando la metodología sea poco consistente. Nos han faltado puntos de vista, datos, observación de momentos o espacios importantes, etc.
- 4.^a Cuando los resultados lleguen tarde para una utilidad efectiva.
- 5.^a Cuando se den grandes divergencias de opinión sobre la utilización y la finalidad que se persigue con el Análisis.
- 6.^a Cuando falte capacidad en el equipo para hacer un seguimiento de la utilización de los resultados.

Los puntos últimos son muy delicados y, a veces, detienen o anulan un Análisis.

En conclusión, un Análisis de Necesidades es la fase previa a la implementación de un programa que lo podríamos estructurar en cuatro grandes bloques:

A. Necesidades \Rightarrow Programa \Rightarrow Evaluación \Rightarrow Meta-reflexión del proceso

La mayoría de autores coinciden en esta apreciación, aunque hay diversidad de matices, por ejemplo: Stufflebeam (1971) situaba el AN como un componente más de la evaluación del contexto. Y Gysbers (1988) sitúa el AN después de haber seleccionado un modelo de programa de desarrollo y establecido las competencias que se quieren alcanzar. Es decir, las competencias a alcanzar son el inventario del AN.

En estos momentos, creemos que hay que concebir el AN, tal y como se ha dicho, como la fase previa y esencial, de situación contextual, de cualquier programa.

Como resumen final de esta breve exposición conceptual, podríamos apuntar unas cuatro finalidades que persigue un AN:

- 1.^a Observar si realmente hay o no necesidad.
- 2.^a Ayudar a tomar decisiones sobre prioridades, por dónde empezar.
- 3.^a Obtener y, en consecuencia, proporcionar información útil y organizada.
- 4.^a Conseguir que el posible programa vinculado al AN sea aceptado y apoyado.

Modelos o métodos para hacer un Análisis de Necesidades (AN)

Cualquier AN, en consecuencia a lo anterior, depende del contexto donde se lleve a cabo; no hay, pues, un modelo válido y universal para hacer AN que sea útil en todas las situaciones. Ésta es una afirmación importante para modular la necesidad de buscar un patrón uniforme.

La parrilla que se propone en las líneas siguientes hay que verla desde este punto de vista relativo. Recoge diversas aportaciones: Sanz (1990: 86), que presenta una pequeña guía basada en otra del departamento de educación del estado de Illinois; Pérez Campanero (1995) y otros.

Esta parrilla pretende contemplar todos los posibles puntos a tener en cuenta en cualquier contexto de AN, lo cual hay que vincularlo con la idea de que no hay un modelo general para aplicar en cualquier caso. Por lo tanto, es una enumeración de puntos de los cuales las circunstancias marcarán los que hay que contemplar de manera específica y en el orden que el contexto aconseje.

Lo denominamos modelo «Blanquerna», por ser el guión de base de los trabajos académicos sobre AN que hacen nuestros alumnos de los estudios de psicopedagogía.

MODELO «BLANQUERNA» de parrilla DE ANÁLISIS DE NECESIDADES (AN) en la Intervención psicopedagógica

Parrilla o marco de referencia de un AN

Lo abordaremos de la manera más exhaustiva posible, estructurándolo en las siguientes fases:

A) FASE PREVIA

Establecemos en primer lugar esta fase como fase de «reflexión», es decir, contemplación de los elementos que más tarde será preciso trabajar. Los elementos a considerar son:

- A1. **La demanda o necesidad.** ¿Cuál es? Hay que formularla de manera concreta. (La primera cuestión será ver si es cierta esta demanda).

Con frecuencia las demandas son imprecisas, a veces se demandan cuestiones que tienen oculta en su base la verdadera razón de la demanda.

- A2. Breve **descripción** del Objeto del AN (Centro, Empresa, Población, etc.).

A3. Demandante.

1. Demandante del análisis. ¿Quién hace la demanda?
2. Y ¿a quién dirige la demanda? (¿Al psicopedagogo/a?).
3. Objetivo/s del demandante, explícitos e implícitos. Hay que desglosarlos lo más posible.
4. Ética de la demanda, en todos los objetivos.
5. ¿Hace falta hacer un AN? (En razón de los aspectos éticos). Se puede esperar un resultado razonable.
6. Finalidad que tendrá el AN, a partir de la demanda, los objetivos del demandante y de la ética.

A4. Análisis de la demanda. Interrogantes cuestionadores de todos los puntos de la demanda.

1. Dinámica de las interacciones. Una vez determinado el Objeto (A2) y los objetivos, hacer un breve análisis de las interacciones del contexto con la demanda.
2. Cuestionamiento de la/s demanda/s. ¿Es real o no?
3. Cuestionamiento de las causas o razones alegadas. Si es real o verdadera, ¿a qué puede deberse? Enumeración de causas.

A5. ¿Qué tipos de informaciones se necesitan?

- Juicios-afirmaciones-razones.
- Opiniones.
- Anécdotas.
- Casos.
- Datos sobre aptitudes, habilidades, actitudes, etc.

A6. ¿Dónde es preciso buscar esta información?:

- En las personas: alumnos, profesores, personal no docente, en el propio demandante, en equipos de gestión, en los trabajadores, etc.
- Documentos del centro/institución/empresa/ población (PEC, memorias anuales, estadísticas de ventas, etc.) informes diversos.

- En otros centros/instituciones/grupos/etc., semejantes o paralelos.
- Entorno.
- En Organismos vinculados al centro/objeto del AN:

Organismos oficiales, Entidades Titulares, centros de derivación, equipos de soporte, etc.

A7. **¿Cómo podemos conseguir estas informaciones?** (Instrumentos).

- Confeccionando cuestionarios.
- Pasando tests.
- Entrevistando.
- Observando (registros o cuadros de observación).
- Estudiando, analizando casos, anécdotas, etc.
- Consultando (archivos, notas, etc.).
- Preguntando directamente, etc.

A8. **Estrategias de viabilidad** del AN.

Es un momento importante en el que hay que plantearse si todos estos puntos señalados van a estar fácilmente a nuestro alcance o no. Momento de plantearse qué estrategias se pueden desarrollar para conseguirlo sin que el coste resulte excesivo. Seguimos en la fase A, de planteo inicial y previo, antes de pasar a la acción.

- ¿Cómo puedo conseguir que el AN tenga éxito?
- ¿Me conviene implicar a personas/instituciones, etc.?
- ¿Cómo hacerlo? Con acuerdos formales.
- Y añadido el calendario de encuentros periódicos, si es que hace falta.

B) FASE DE DISEÑO

Una vez planteados los interrogantes de la fase A, de los cuales, como hemos dicho, escogeré los que el contexto determine, rigiéndome siempre por la eficacia y el ahorro de energía, pasamos a la siguiente fase previa en la que, teniendo en cuenta los interrogantes de la fase A, estableceremos la logística o el diseño.

B1. Diseño general del AN.

- Procedimiento general a seguir. Enumeración de bloques de trabajo.
- Secuenciación de actividades. Con las alternativas que se pueden prever que pueden surgir sobre la marcha.

B2. Elaboración-adquisición de instrumentos. Previo al AN (si es que hacen falta).

- Si son cuestionarios, y no están disponibles en el mercado, habrá que experimentarlos, elegir cuidadosamente las preguntas para que den respuestas veraces, validarlos, etc.

C) FASE DE REALIZACIÓN

Por fin, abordamos el trabajo de campo.

C1. Ejecución, realización que comprende:

1. **Recogida de datos.**
2. **Procesamiento**, tabulación de los datos.
3. **Resultados.**
4. **Conclusiones con priorización y recomendaciones**, si se da el caso.

D) INFORME DEL AN RESULTADOS

El informe de un AN es un documento científico o, al menos, profesional, que requiere tener en cuenta los puntos y partes de cualquier informe técnico.

Podemos destacar que debe contemplar, de manera especial, los siguientes puntos de cualquier informe:

⇒ **Síntesis de los datos.**

⇒ **Resultados.** Con la formulación y jerarquización de las necesidades detectadas, si hace al caso.

⇒ **Recomendaciones.** Aquí, en líneas generales, se hace una propuesta de resolución de las necesidades detectadas; comprende:

- Establecer prioridades posibles.

- Propuesta, sugerencia de programa o programas: sea de desarrollo, prevención o de intervención sobre una necesidad concreta.

Por lo tanto, el Informe escrito de un AN ha de contemplar, sobre todo, los cuatro puntos siguientes:

1. Breve resumen de la demanda y del contexto.
2. Síntesis de los datos obtenidos.
3. Jerarquización y priorización de las necesidades observadas.
4. Y propuesta de resolución y/o sugerencias de programas de mejora, donde solamente se indica el lugar por donde abrir las vías de solución. En ningún caso hay que diseñar aquí el programa, tarea a realizar en el paso siguiente, el del diseño de un programa, una vez concluido el AN.

E) LA EVALUACIÓN DEL AN

Lógicamente no puede faltar este último apartado. Es el momento de la reflexión personal sobre el AN que se ha hecho.

- E1. Si la evaluación se quiere incluir en el Informe hecho para el demandante, se pueden considerar los siguientes puntos:
 - Adecuación técnica del AN (instrumentos usados y validación de los resultados).
 - Utilidad del análisis.
 - Dificultades encontradas en la fase C.1.1, recogida de datos.
- E2. Si la evaluación se sitúa a nivel personal y privado, toda ella se puede sintetizar con la pregunta:
 - ¿Qué puntos del AN cambiaría si volviera a repetirlo?

La aplicación de esta parrilla se ha hecho en campos y ámbitos muy diversos. Campo hospitalario, clínico, geriátrico, social-municipal, pequeña y mediana empresa, y lógicamente en el campo educativo, desde educación infantil a contextos universitarios. El conjunto de puntos, con la salvedad repetida de elegir los que el contexto determine, se ha mostrado útil y eficaz. Una muestra de esto se dio en el Congreso de Estudiantes (Blanquerna, 2002), donde se presentaron diversas aplicaciones prácticas de esta parrilla: Beltrán, M. y Cols. (2002).

BIBLIOGRAFÍA

- AEOP (1997). *La Orientación Educativa y la Intervención Psicopedagógica Integradas en el Currículum*. Actas de las VIII Jornadas Nacionales de la Asociación Española de Orientación y Psicopedagogía. Valencia: AEOP.
- ÁLVAREZ, M. y BISQUERRA, R. (coord.) (1996). *Manual de Orientación y Tutoría*. Barcelona: Praxis.
- ÁLVAREZ, M., RIART, J., MARTÍNEZ MUÑOZ, M. y BISQUERRA, R. (1998). «VII. El modelo de programas». En R. Bisquerra (coord.). *Modelos de Orientación e intervención Psicopedagógica* (pp. 85-102). Barcelona: Praxis.
- BELTRÁN, M., CASAS, A., CASTEL, D., GALLARDO, R., MASSANA, N., MOLINA, T., PARELLADA, B., PARERA, N., PASCUAL, M.P., PRADO, M., RAVEN-TÓS, S., ROSELLÓ, M., SÁNCHEZ, M., SOLÁ, I. y VILA, J. (2002). «La graella d'Anàlisi de Necessitats Blanquerna». En *Congrés d'Estudiants Blanquerna. Les ciències humanes enfront dels reptes de Barcelona*: Comunicació.
- DÍAZ ALLUE, M.T. (1973). *Problemática académica del Universitario Madrileño*. Madrid: ICE/Complutense.
- GYSBERS, N.C. y Col. (1990). *Comprehensive Guidance Programs that Work*. Michigan: ERIC/Caps Select Publications.
- KAUFFMAN, J. (1982). *Identifying and Solving Problems: A System Approach*. San Diego, California: University Associates.
- PÉREZ CAMPANERO, M.P. (1995). *Cómo detectar las necesidades de intervención Socioeducativa*. Madrid: Narcea.
- SANZ ORÓ, R. (1990). *Evaluación de programas en Orientación Educativa*. Madrid: Pirámide.
- STUFFLEBEAM, D.L. y col. (1971). *Educational Evaluations and Decision Making*. Illinois, Itaca: Peacock.
- TEJEDOR, F.J. (1990). «Perspectiva metodológica del Diagnóstico y Evaluación de necesidades en el ámbito educativo». *RIE. Revista de Investigación Educativa*, 8, núm. 16, 16.
- VALDIVIA SÁNCHEZ, C. (1995). «Evaluación y análisis de las necesidades tutoriales en los centros educativos». En R. Sanz, F. Castellano y J.A. Delgado (Ed.). *Tutoría y Orientación*. (pp. 73-90). Barcelona: Cedecs.

RESUMEN

El artículo tiene por objetivo presentar una parrilla de puntos a tener en cuenta para llevar a cabo cualquier Análisis de Necesidades (AN) en cualquier ámbito.

Se inicia destacando la importancia del AN como pieza clave de la intervención psicopedagógica basada en el modelo de Programas.

Presenta qué se entiende por necesidad sobre todo en el campo educativo, los puntos de vista desde los cuales suelen abordarse las necesidades y los criterios que rigen el concepto de necesidad.

A partir de estos parámetros se interroga sobre qué es un AN, se establece que no puede haber un modelo - esquema unitario, puesto que todo AN depende del contexto. Y finalmente presenta la parrilla modelo de puntos a contemplar delante de cualquier AN, de los cuales el contexto marcará los elegidos, parrilla que se ha sometido en abundancia a la aplicación práctica en muy diversos campos: clínico, empresarial, comunitario y educativo, con notable eficacia de resolución.

Palabras clave: Necesidad, Análisis de Necesidades, Programa, Intervención Psicopedagógica.

ABSTRACT

The aim of this article is to present a set of points to be taken into account in order to develop any Needs Analysis (NA) in any setting. At first, the importance of NA is pointed out as a key element of a programme-based psychopedagogical intervention.

Then, there is a description of what is understood as a need, particularly in the educational field, the points of view from which needs are approached, and the criteria that rule the concept of need.

From these parameters, there is a dissertation on what an NA is, establishing that there cannot be a unitary model-scheme, as any NA depends on the setting. And, finally, the set of points to be taken into account in front of any NA is presented, in close relation with the setting. This set of points has been largely applied in practice in many different fields: clinical, business, community, and education, with remarkable efficiency of resolution.

Key words: Need, Needs Analysis, Programme, Psychopedagogical Intervention.