

3. EL MODELO DE PROGRAMAS

3.1. CONCEPTO

Surge el modelo de programas como superación del modelo de servicios. Durante la década de los setenta, numerosos trabajos han venido denunciando la insuficiencia del modelo de servicios. Diversos autores, a la hora de analizar las tendencias presentes y futuras de la orientación, ponen de manifiesto la necesidad de intervenir por programas y que cualquier organización, servicio, etc., que se adopte debe ser la consecuencia del programa que se pretende llevar a cabo.

El término programa se utiliza con mucha frecuencia por parte de diversos tipos de profesionales, entre ellos los orientadores, es decir, los profesionales de la intervención psicopedagógica. Sin embargo, no se dispone de una definición del concepto "programa" que pueda ser unánimemente aceptada.

En un intento de definir este concepto se han presentado diversas propuestas:

- ❖ Morrill (1980) lo define como una "experiencia de aprendizaje planificada, estructurada, diseñada a satisfacer las necesidades de los estudiantes".
- ❖ Rodríguez Espinar et al. (1993) un programa es "un conjunto de acciones sistemáticas, cuidadosamente planificadas, orientadas a unas metas como respuesta a las necesidades educativas de los alumnos, padres y profesores de un centro.
- ❖ Riart (1996) programa es una planificación y ejecución (elemento diferenciador de la palabra programar; programar no implica ejecutar; sino que implica todo el proceso de puesta en práctica), en determinados períodos de tiempo (continuos o intermitentes), de unos contenidos (conceptuales, actitudinales o procedimentales), encaminado a lograr unos objetivos determinados a partir de unas necesidades (preventivas, de desarrollo o de intervención) de las personas, grupos o instituciones inmersas en un contexto espacio-temporal determinado.

Recogiendo estas definiciones podemos establecer que "se entiende por programa una **acción continuada**, previamente **planificada**, encaminada a lograr unos **objetivos**, con la finalidad de **satisfacer necesidades**, y/o enriquecer, desarrollar o potenciar determinadas **competencias**."

En cualquier caso, las distintas definiciones suelen coincidir en los siguientes puntos:

- Se trata de una actividad planificada.
- Se aplica en un contexto determinado.
- Se diseña y realiza con la intención de obtener unos objetivos concretos.
- Se diseña a partir de la identificación de unas necesidades concretas (diagnóstico de necesidades).

Uno de los aspectos que no quedan delimitados son los [requisitos mínimos](#) para reunir la condición de programa. A veces lo que para unos es un programa (por ejemplo, de métodos de estudio, de orientación vocacional, de prevención de drogodependencia, etc), para otros, sólo es una parte de un programa más amplio de orientación con múltiples aspectos. En general, hablaríamos de "macro" programas, cuando por su duración o extensión, o por la diversidad de campos implicados, sobrepasan la posibilidad de ponerse en práctica por parte de una sola persona. Los "micro" programas son actuaciones muy breves o de un ámbito muy concreto, puestos en práctica con una mínima dedicación de tiempo y personas.

3.2. CARACTERÍSTICAS MODELO DE PROGRAMAS

La intervención por programas se caracteriza a grandes rasgos por:

- Ser una intervención desarrollada en función de las necesidades diagnosticadas (de los alumnos, centro, servicios de institución, etc.)
- Actúa por objetivos a lo largo de un lapso de tiempo.

- Centrarse en las necesidades de un colectivo.
- Su actuación sobre el contexto.
- Ser dirigida a todos los agentes implicados y usuarios.
- Ser una intervención preventiva y de desarrollo.
- Tener carácter proactivo.

Conviene tener presente también las [tendencias actuales](#) de este modelo:

- La tendencia actual se dirige hacia los programas de tipo comprensivo, que incluyan las diversas áreas (carrera, aprendizaje, diversidad, prevención, desarrollo) en un todo interrelacionado.
- En ocasiones, estos programas aparecen integrados en un programa más general del centro (sistemas de programas integrados).
- Para su puesta en marcha cuentan con personal docente y orientador, así como con recursos materiales en el centro.
- Estos programas asumen además de la intervención individual y grupal, otros aspectos y actividades de tipo comunitario.
- Los recursos del centro y de la comunidad son cada vez más amplios y eficaces.
- En la integración en currículo de elementos de la orientación pueden surgir dificultades propias de la falta de coordinación.
- Son programas dirigidos a alumnos y padres.
- Se cuenta con la colaboración de padres, paraprofesionales, empresarios, sindicatos, etc.
- Su fundamentación teórica es bastante flexible y comprensiva. Predominan los enfoques cognitivos.

Según Montané y Martínez (1994), podemos destacar las siguientes [características](#) de este modelo referido a un centro educativo:

- a) En cuanto al **rol del orientador**, la intervención por programas surge de su total integración y colaboración con la institución educativa, partiendo de sus necesidades y competencias de las cuales surgen las propuestas de intervención. Esto enlaza con el modelo de consulta: el orientador actúa como consultor, asesor y formador de formadores.
- b) En lo relativo a la **planificación**; los programas persiguen la consecución de los objetivos educativos del centro o del aula, que se basan y entroncan a su vez en los planteamientos de la institución y de su proyecto curricular.
- c) Los **recursos** en la intervención por programas son en realidad todos los del centro educativo y su entorno inmediato: el currículo, la metodología, los equipamientos, los distintos profesionales, etc.
- d) Los programas son **procesos de acción** integrados en mayor o menor medida en el currículo general ordinario o facilitan dicha opción.
- e) Respecto al **equipo docente**, un programa permite y favorece la cooperación, el intercambio y el trabajo en equipo, así como la mejora progresiva del mismo puesto que este equipo y cada uno de sus integrantes conocen y saben poner en práctica los programas de orientación.
- f) La **evaluación** en este tipo de intervención tiene una finalidad esencialmente formativa, de mejora continua de los procesos y productos educativos por lo que favorece el desarrollo.
- g) El **papel de los discentes** es activo, en la mayor parte de los casos estos son conocedores de las necesidades y potencialidades y de los beneficios y mejoras que su desarrollo conllevará, por lo que son parte activa en el mismo.
- h) El **tipo de intervención** más frecuente suele ser sobre déficits o necesidades inmediatas, pero debería ser una intervención preventiva, grupal, preactiva y/o intervención orientada al desarrollo.
- i) La institución es un **elemento dinámico** en evolución. La intervención por programas, a través del trabajo en equipo y la reflexión sobre la propia práctica genera procesos de reforma, cambio e innovación en la propia institución educativa.

- j) La **colaboración** se hace posible en el momento en que los procesos de diagnóstico, programación, puesta en práctica y evaluación son claros, transparentes y compartidos por la comunidad educativa.

3.3. TIPOS Y EJEMPLOS DE PROGRAMAS

Siguiendo a Bonals y Sánchez Cano (2007) las posibilidades de la intervención psicopedagógica a través de programas son tantas y tan diversas como lo es la intervención psicopedagógica en general. Por eso, los intentos de clasificar de alguna forma los programas dan lugar a múltiples criterios, muchas veces entrelazados, y su categorización será una u otra –y probablemente todas igualmente válidas- en función del criterio que se utilice. Veamos algunos ejemplos de estas posibles maneras de agruparlos:

- Se pueden clasificar en función del **proyecto de centro** con el cual se hallan vinculados. Por ejemplo, mediante un programa destinado a la mejora de algún área específica de aprendizaje (lengua, matemáticas...) se colabora con el proyecto curricular de un centro. Si, en cambio, se trabaja con los docentes un programa sobre cómo tratar la relación familia-escuela, se estará interviniendo en el marco de su proyecto educativo.
- Otra posible clasificación puede hacerse desde una perspectiva de **bloques temáticos**: orientación, acción tutorial, hábitos de autonomía, resolución de conflictos, relaciones familia-escuela, entre otros temas.
- También son agrupables por **ámbitos de actuación**, como por ejemplo: alumnos y familias, centros y sector.
- Podemos basarnos también en el **origen de la intervención**: puede partir de una propuesta del asesor o ser fruto de una demanda de los destinatarios. Existen programas promovidos por la Administración Educativa; otras veces se aplican de forma colaborativa programas de tipo comunitario en los que, además de los centros educativos, participan instituciones no propiamente escolares.
- Pueden clasificarse también según la **amplitud de su alcance**. Un programa puede ir destinado a profesionales pertenecientes a distintos centros de un sector o bien aplicarse a un solo centro; y dentro de él dirigirse al conjunto del claustro o bien a una etapa, ciclo...

- Según los **destinatarios**, hay programas más centrados en los alumnos y otros cuyo objetivo fundamental es el de proporcionar estrategias al profesorado. Desde esta misma vertiente, cabe añadir que algunos tipos de programas pueden incidir al la vez en distintos niveles de destinatarios: un programa de transición de primaria a secundaria, puede incluir también algunas actividades específicas destinadas al grupo de padres de estos alumnos, a los centros de secundaria que se van a hacer cargo del grupo, etc.

Nos parece oportuno recoger la clasificación que realizan Álvarez Rojo y Hernández (1998) ya que su amplitud permite que prácticamente todas las posibilidades se hallen incluidas:

DIMENSIÓN	TIPOS DE PROGRAMAS
SEGÚN SITUACIÓN DE DESTINATARIOS Y NIVEL INSTITUCIONAL DE UTILIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Programas para destinatarios dispersos • Programas de utilización institucional limitada. • Programas para el desarrollo de los recursos humanos de la institución
SEGÚN SU FINALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Educativo-orientadores. • De sensibilización. • Preventivos. • Terapéutico-remediales.
SEGÚN SU DURACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • De ciclo largo. • De ciclo corto
SEGÚN SU ESTRUCTURACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Cerrados. • Abiertos o "a la carta".
SEGÚN SU MODALIDAD DE APLICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Integrados en las materias del currículo. • Modulares. • Autoaplicables.
SEGÚN LA PERSPECTIVA DE LA INTERVENCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Centrados en el alumno. • Centrados en los profesionales de la intervención.
SEGÚN LA TEMÁTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Centrados en los aspectos vocacionales. • Centrados en el desarrollo personal y social. • Centrados en el desarrollo cognitivo y escolar-académico. • Dirigidos a las familias. • Programas mixtos.
SEGÚN EL SOPORTE	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de "papel y lápiz". • Programas informatizados.
SEGÚN EL DISEÑO	<ul style="list-style-type: none"> • Diseños "expertos" • Diseños en colaboración.

3.4. FASES DEL MODELO DE PROGRAMAS

El proceso de la orientación se puede entender como la realización de programas de intervención educativa y social. En la realización de este proceso de la orientación mediante programas se siguen una serie de fases que varían según diversos autores. Cada autor hace sus propias propuestas, a veces incluso utilizando una terminología propia. Pero todas las propuestas tienen muchos elementos en común. Según Bisquerra et al. (2005), recogiendo distintas aportaciones, estructuran el modelo de programas de orientación psicopedagógica de la siguiente forma.

FASES DEL MODELO DE PROGRAMAS	
OTROS AUTORES	BISQUERRA R., ÁLVAREZ M., RIART J. Y MARTÍNEZ M. (2005)
1. Análisis del contexto 2. Planificación del programa 3. Diseño del programa 4. Ejecución del programa 5. Evaluación del programa 6. Coste del programa	1. Análisis del contexto 2. Identificación de necesidades 3. Formulación de objetivos 4. Planificación y ejecución de actividades con: - Alumnado - Profesorado - Familia - Comunidad 5. Evaluación y costes

A continuación pasamos a explicar las distintas fases del modelo de programas recogiendo las aportaciones de Bisquerra et al. (2005):

1ª fase: análisis del contexto

Antes de iniciar la acción orientadora hay que realizar un análisis del contexto hacia el que va a dirigirse el programa. Este análisis será más o menos breve, dependiendo, en gran medida, de la implicación del orientador con el contexto donde se va a poner en práctica (centro educativo, centro social, barrio, etc). En síntesis se requiere información de:

- Análisis de las características del centro o lugar donde se piensa intervenir. Nivel socioeconómico y cultural, profesiones, recursos de la comunidad. Si además es un centro educativo; estructura y organización, recursos, situación del profesorado, clima y cultura.
- Especial referencia a los sujetos destinatarios de programa y agentes implicados. Actitudes ante la orientación, en general, por parte de los usuarios y agentes del

programa: expectativas, nivel de participación, organización y realización de la función tutorial, etc.

2ª fase: identificación de necesidades

Identificar las necesidades del contexto que originarán la intervención. Gibson, Mitchell y Higgins (1983) ofrecen sugerencias y material para la valoración de las necesidades. Indican que, en el proceso de valorarlas, deben tenerse en cuenta tres elementos, sugiriendo estrategias para recoger información a partir de cada uno de ellos:

- Comunidad: entrevistas a informadores clave, forum comunitario, técnica Delfos. Encuesta a la comunidad.
- Organización educativa: entrevistas, análisis documental, examen de registros y documentos, cuestionarios, listas de control, escalas de valoración.
- Grupo diana (alumnos/usuarios y profesores/monitores): cuestionarios, entrevistas.

Cuando se inicia la concepción de un programa de orientación, además de las necesidades, se deben considerar también las potencialidades y competencias de docentes y discentes. Ello supone no centrarse exclusivamente en los déficits, lagunas, carencias, sino también en todos los recursos que todos los agentes educativos (docentes y discentes) disponen para mejorar su propia situación. Supone considerar a estos agentes como sujetos activos, conscientes y protagonistas comprometidos con lo que el programa debe desarrollar.

El tipo de datos a contemplar para recoger las potencialidades y competencias puede ser:

- a) Del entorno: geográficos, económicos, socio-laborales, culturales, políticos, equipamientos, instituciones, recursos, etc.
- b) Del centro: estructura organizativa, perfiles docentes, alumnos, rendimiento, participación, clima y cultura, recursos, infraestructura, servicios, prioridades, etc.
- c) De los alumnos o usuarios del programa: características generales, clima de clase, motivación, atención, autoestima, valores; actitudes hacia el centro, la familia y la comunidad; comportamiento de los alumnos; intereses

vocacionales, educativos, sociales, de utilización del tiempo libre; aficiones, valores, problemas, compromisos, etc.

3ª fase: formulación de objetivos

Los objetivos se derivan de las necesidades o de aquellas competencias que pretendamos desarrollar. Hay que formular objetivos en función de ambas cuestiones. El conseguir un objetivo supone satisfacer una necesidad o desarrollar o potenciar un aspecto identificado. Los objetivos, además de estar enfocados hacia éstos, deben ser **producto de una reflexión.**

Hay que procurar ser lo más claro posible en la formulación de los objetivos. Éstos pueden ser concretos y operativos o bien, como señalan Jiménez y Porras (1997), expresados en términos de *principios de procedimiento* que son estrategias de acción que definen el fin educativo para el que se establecen, al tiempo que especifican criterios de actuación y decisión. En este segundo caso, los objetivos así concretados se centran sobre todo en la actividad docente y no en lo que los alumnos deben lograr.

4ª fase: planificación del programa

En esta fase se trata de seleccionar, organizar y secuenciar los servicios, actividades y estrategias, que permitan lograr los objetivos. Los servicios y actividades de un programa de orientación han sido identificados por diversos autores de distintas formas. Podemos considerar que la planificación dará como resultado la concreción en soporte escrito de:

- Secuencia de actividades y servicios que se desarrollarán.
- Estrategias.
- Recursos (humanos, materiales y funcionales).
- Sistemas de evaluación
- Áreas de actuación del programa.
- Identificación de posibles agentes de intervención.
- Selección de un marco teórico que fundamente la intervención.
- Selección o desarrollo de un modelo de diseño del programa.

- Explicitación de las metas de los programas.
- Determinación de los logros esperados en los alumnos y otros elementos objeto de intervención.
- Evaluación inicial.
- Establecimiento de prioridades de los logros en relación a cada etapa o nivel evolutivo.

5ª fase: ejecución del programa

Se refiere fundamentalmente a todas las actuaciones continuadas que pretenden desarrollar el proceso de puesta en práctica del mismo. En los contextos educativos las estrategias más recomendables son la integración curricular y los sistemas de programas integrados y distinguimos las siguientes fases:

- Temporalización.
- Especificación de funciones en términos de acciones a ejecutar.
- Seguimiento de las actividades (tanto en servicios directos como indirectos).
- Logística necesaria.
- Relaciones públicas.

Durante la ejecución de un programa, otras técnicas y estrategias desarrolladas habitualmente, si bien de carácter temporal limitado, son: entrevistas con los alumnos o usuarios del programa, conversaciones con monitores, profesores u otros posibles ejecutores del programa, visitas de los padres, tutores, conferencias, atención a problemas personales, reuniones, programas de evaluación, estudios de seguimiento, discusión de información profesional, derivación de casos problema, actividades de tipo administrativo, el counseling, el estudio y tratamiento de casos especiales, la dinámica de grupos, etc. Uno de los objetivos generales que hay que tener siempre presente en la ejecución de cualquier programa es el de intentar llegar a la máxima autonomía personal (autoorientación): los sujetos destinatarios de la orientación, al final del programa, deberán ser lo más autónomos posible en su proceso de desarrollo global.

6ª fase: evaluación del programa

Se trata de valorar el proceso y la eficacia de la acción orientadora, determinando en qué medida se han logrado los objetivos.

- Cuestiones a contestar por la evaluación.
- Diseño de evaluación.
- Instrumentos y estrategias de evaluación.
- Puntos de toma de decisión a lo largo de la ejecución del programa en virtud de los resultados de la evaluación continua.
- Técnicas de análisis de los datos de la evaluación.
- Comunicación de los resultados de la evaluación: destinatarios, momento, procedimiento y forma de la comunicación.

7ª fase: costes del programa

Es un paso fundamental, ya que muchas veces esta consideración obligará a reorganizar los recursos humanos, los espacios, el mobiliario y el material.

- Personal.
- Material.

Fuentes de financiación: estrategias para la aprobación.

3.5. PAPEL DEL ORIENTADOR: RESPONSABILIDADES Y PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE PROGRAMAS.

Responsabilidades

Uno de los problemas con que se encuentra el orientador consiste en comprender la dinámica de las organizaciones y, en concreto, del centro educativo donde realiza su labor. De esto puede depender la facilidad en manejar los recursos humanos esenciales para el éxito de los programas de orientación. Hemos de tener presente que la formación del orientador en Desarrollo de Recursos Humanos no tiene como única finalidad su posible aplicación en departamentos de Recursos Humanos de organizaciones empresariales, sino también su aplicación en la organización de cualquier departamento de orientación, como, por ejemplo, en un centro educativo.

En efecto, el modelo de orientador que proponemos, entendido como agente de cambio, asume el rol de técnico en Desarrollo de Recursos Humanos del centro educativo. Entre sus funciones están el contribuir al desarrollo personal y profesional de los profesores.

Gibson, Mitchell y Higgins (1983) se ocupan del liderazgo del orientador en la dirección de programas, incluyendo los diversos estilos de dirección. Se señalan las siguientes responsabilidades del líder:

- a) Organización y dirección.
- b) Coordinación y comunicación.
- c) Toma de decisiones.
- d) Identificación y utilización de recursos.
- e) Estar al corriente de las innovaciones en su especialidad.
- f) Desarrollo y evaluación de programas.
- g) Supervisión.
- h) Mantener la moral del personal implicado. Para evitar la apatía, la frustración o el estrés del profesorado deberá aportar grandes dosis de entusiasmo para animar a seguir adelante y superar las dificultades o falta de resultados positivos patentes.

Proceso de implantación de programas

En el proceso de implantación de programas de orientación deben tenerse presente una serie de condiciones y seguirse una serie de pasos a fin de asegurar el éxito de la empresa. De no tener presentes estos requisitos metodológicos, el orientador se podría estrellar en una tarea improductiva. Seguidamente se exponen las condiciones y pasos a seguir al iniciar la implantación de programas de orientación:

1. **Condiciones** facilitadoras para la implantación de programas
 - Existencia de un compromiso por parte del orientador y del centro.
 - Voluntad de sustituir ciertas actividades tradicionales.
 - Voluntad de invertir tiempo y esfuerzos en la planificación.

- El personal debe tener algunos conocimientos mínimos sobre las técnicas y materiales para realizar programas de orientación.
- El orientador debe tener una preparación adecuada para diseñar programas de orientación y proporcionar asesoramiento necesario para que los docentes puedan aplicarlo.

2. Pasos en la implantación de programas

Baker y Shaw (1987) presentan una serie de pasos para la implantación de programas de orientación como son:

- Impulsar la percepción de necesidad y utilidad del programa. El orientador debe marcar el contexto como "colaborador", lo cual permite establecer una relación con los agentes implicados que facilita su aplicación.
- Elaborar un documento escrito.
- Organizar el grupo, asignar funciones y proceder a la realización de las actividades.
- Asegurar la continuidad del programa.
- Evaluación.

3.6. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MODELO DE PROGRAMAS

Las **ventajas** del modelo de programas podríamos resumirlas de la siguiente forma:

- Se inicia a partir de una intervención contextualizada (ecológica), adaptada a las necesidades concretas del contexto.
- Las que se derivan de toda intervención planificada, sistematizada, racional y funcional.
- Es una intervención proactiva, se adelanta a los problemas, se presta especial atención a los principios de prevención y desarrollo.
- Se dirige a todos los sujetos, es una intervención globalizadora y totalizadora.

- Favorece y estimula la evaluación para optimizar la intervención o acción orientadora.
- Invita a la participación y colaboración (trabajo en equipo) de todos los implicados en la intervención.
- Mantiene relaciones con el entorno (comunidad).

No obstante, y aunque actualmente goza de mucha aceptación, también pueden indicarse algunos **inconvenientes o limitaciones** de este modelo:

- Existe poca concienciación para trabajar en equipo de forma cooperativa, para planificar y diseñar la actuación psicopedagógica.
- Aún no es costumbre, dentro de la comunidad socio-educativa, trabajar por programas comprensivos en sus distintas modalidades.
- La formación y disposición de los agentes que intervienen en la intervención es, todavía, insuficiente.
- No hay una estructura organizativa suficientemente flexible que permita el funcionamiento óptimo, y aun viable, para trabajar por programas.
- No contamos aún con el suficiente capital material y humano para intervenir por programas.

TABLA 10. DEFINICIONES DE PROGRAMAS

DEFINICIONES DE PROGRAMAS	
Morril, 1980	Experiencia de aprendizaje planificada, estructurada, diseñada para satisfacer las necesidades de los estudiantes.
Aubrey, 1982	Plan o sistema bajo el cual una acción está dirigida hacia la consecución de una meta.
Bisquerra, 1992	Acción planificada encaminada a lograr unos objetivos con los que se satisfacen unas necesidades.
Rodríguez Espinar <i>et al.</i> , 1993	Acciones sistemáticas, cuidadosamente planificadas, orientadas a unas metas, como respuesta a las necesidades educativas de los alumnos, padres y profesores insertos en la realidad de un centro.
Álvarez Rojo, 1994	Acción colectiva del equipo de orientadores, junto con otros miembros de la institución, para el diseño, implementación y evaluación de un plan (programa) destinado a la consecución de unos objetivos concretos en un medio socioeducativo en el que previamente se han determinado y priorizado las necesidades de intervención.
Montané y Martínez, 1994	Es una actividad sistemática dirigida a una población para conseguir los objetivos educativos previstos de antemano.
Repetto y otros, 1994	Se entiende por programa de orientación el diseño, teóricamente fundamentado, y la aplicación de las intervenciones pedagógicas que pretenden lograr unos determinados objetivos dentro del contexto de una institución educativa, de la familia o de la comunidad, y que ha de ser sistemáticamente evaluado en todas sus fases.
Vélaz de Medrano, 1998	Sistema que fundamenta, sistematiza y ordena la intervención psicopedagógica comprensiva orientada a priorizar y satisfacer las necesidades de desarrollo o de asesoramiento detectadas en los distintos destinatarios de dicha intervención.

Fuente: Elaboración CIDE a partir de Vélaz de Medrano (1998:136-137).

TABLA 11. FASES DEL MODELO DE PROGRAMAS

Morrill, 1989	Bisquerra, 1998	Vélaz de Medrano, 1998	Hervás Avilés, 2006*
<p>1. Iniciar el programa</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Idea germinal b) Equipo de planificación c) Evaluación de necesidades, recursos y limitaciones d) Identificar alternativas e) Selección del programa 	<p>1. Análisis del contexto</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Características del centro b) Sujetos destinatarios c) Identificación de necesidades en un contexto 	<p>1. Análisis de necesidades de los destinatarios y los contextos.</p> <p>2. Estudio de la evidencia teórica y empírica</p> <p>3. Análisis de recursos disponibles</p>	<p>1. Evaluación del contexto y las necesidades</p>
<p>2. Planificar los objetivos, las actividades y la evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Seleccionar metas y especificar objetivos operativos b) Desarrollo de las estrategias de intervención c) Planificar la intervención d) Planificar la evaluación 	<p>2. Planificación del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Areas de actuación b) Identificación de agentes de intervención c) Selección del modelo de diseño del programa d) Explicitación de metas e) Determinación de los logros esperados f) Evaluación inicial g) Establecimiento de prioridades en los logros 		<p>2. Diseño y planificación del programa de intervención</p>
<p>3. Presentar y evaluar un programa piloto</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Publicidad del programa b) Poner en práctica el programa piloto c) Evaluar la experiencia piloto 	<p>3. Diseño del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Especificación de los objetivos b) Planificar actividades c) Selección de estrategias de intervención d) Evaluar los recursos existentes e) Seleccionar y organizar los recursos f) Implicar los elementos del programa g) Programa de formación para los componentes. 	<p>4. Diseño del Programa</p>	
<p>4. Perfeccionamiento del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Perfeccionamiento de procedimientos y materiales b) Planificar la evaluación continua c) Formar al personal d) Oferecer el programa 			
	<p>4. Ejecución del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Temporalización b) Especificación de funciones c) Seguimiento de las actividades d) Logística necesaria e) Relaciones públicas 	<p>5. Aplicación y seguimiento del programa</p>	<p>4. Implementación y puesta en marcha del programa de intervención</p>
	<p>5. Evaluación del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Cuestiones a contestar por la evaluación b) Diseño de evaluación c) Instrumentos y estrategias de evaluación d) Puntos de toma de decisión en la evaluación continua e) Técnicas de análisis 	<p>6. Evaluación de los resultados obtenidos</p>	<p>5. Evaluación de la intervención orientadora</p>
		<p>7. Toma de decisiones sobre la mejora y la continuidad del programa.</p>	
	<p>6. Coste del programa</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Personal b) Material c) Fuentes de financiación 		

Fuente: CIDE a partir de Bisquerra, (1998); Vélaz de Medrano, (1998); Hervás Avilés (2006).

TABLA 12. REQUISITOS PREVIOS A LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE PROGRAMAS EN LOS CENTROS.

Sanz Oro, 1990	Álvarez González, 1991 Rodríguez Espinar, 1993	Repetto, 1994	Bisquerra, 1998
	Que el centro educativo y los responsables de la orientación se comprometan a potenciar programas dirigidos a todo el alumnado.	Un compromiso para potenciar programas destinados a todos los estudiantes.	Existencia de un compromiso por parte del orientador/a y de la dirección del centro para potenciar programas destinados a todos los alumnos y alumnas.
Construir los programas desde servicios o programas ya presentes permitiendo así la transición o adaptación de un modelo a otro.	Se ha de dar un nuevo modelo organizativo de la orientación con una explicación de las funciones de los diferentes agentes implicados.	Un nuevo modelo organizativo de la orientación en el que queden claras las funciones de los diferentes agentes implicados. La implantación del modelo de intervención por programas integrado en el curriculum.	Voluntad de sustituir ciertas actividades tradicionales.
Deben identificarse los resultados deseados. Deben planificarse o diseñarse estrategias o actividades del programa directamente relacionadas con los objetivos. Debe establecerse un sistema de evaluación continua.	Implicación y disponibilidad de tiempo del personal que interviene.	La implicación y disponibilidad de las personas que van a intervenir.	Voluntad de invertir tiempo y esfuerzos en la planificación.
Ha de centrarse en una perspectiva de trabajo en equipo, aprovechando las aportaciones y participaciones de cuantos intervienen en la comunidad educativa.	Se han de contar con los recursos humanos y materiales para llevar a cabo dichos programas.	La existencia de los recursos necesarios para llevar a cabo dichos programas. La estrecha colaboración de todos los agentes implicados.	El personal del centro deberá tener algunos conocimientos mínimos sobre técnicas y materiales para realizar programas de orientación.
	Debe haber en el centro un o una especialista que asesore, dinamice, dé el soporte técnico y los recursos para la planificación, ejecución y evaluación del programa.	La existencia de un o una profesional de la orientación en el equipo responsable de los programas.	Debe haber personal perteneciente al centro con una preparación técnica adecuada para diseñar programas de orientación y proporcionar el asesoramiento necesario para que los y las docentes puedan aplicarlos.

Fuente: CIDE a partir de Sanz Oro, 1990; Álvarez González, 1991a; Repetto, 1994; Bisquerra, 1998.

Bisquerra (1998:100), citando a Miller (1971), expone las principales ventajas de una actuación por programas:

- No se ha impuesto bruscamente a la escuela y a la plantilla, sino que se ha desarrollado gradualmente.
- Es idealista en cuanto a sus objetivos y realista en cuanto a su ejecución.
- Alienta la comunicación continua entre todos los miembros de la plantilla de la escuela.
- Tiene a su disposición los recursos del centro.
- Está entrelazado con el plan didáctico.
- Lleva los servicios de orientación a todos los estudiantes y no solamente a los que se encuentran en una situación problemática.
- Desempeña un papel importante en el programa de relaciones públicas de la escuela.
- Está constantemente concentrada en un proceso de autocrítica.
- Garantiza una prestación equilibrada de los servicios que ofrece a los alumnos.

A estas ventajas Vélaz de Medrano (1998:139) añade otras:

- En primer lugar, las derivadas de una intervención programada: intencionalidad, sistematicidad, mayor eficacia, satisfacción de necesidades reales, optimización de recursos humanos y materiales, etc.
- En segundo lugar, este tipo de intervención ayuda a establecer prioridades y a anticipar las necesidades, contribuyendo a prever las necesidades de formación de los distintos agentes y estimulando la participación y colaboración de profesores, tutores y padres.