

# **El Protocol de prevenció, detecció i intervenció de l'assetjament escolar als centres educatius de les Illes Balears**

*Maria Isabel Pocoví*

*Marta Escoda*

## RESUM

*L'Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar de la Conselleria d'Educació i Universitat, el març de 2016, presenta el Protocol de prevenció, detecció i intervenció en assetjament escolar en els centres educatius de les Illes Balears. El present article explica els aspectes més significatius d'aquest protocol: el procés d'elaboració, la seva filosofia i els punts específics que inclou.*

## RESUMEN

*El Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar de la Conselleria d'Educació i Universitat, el mes de marzo de 2016, presenta el Protocolo de prevención, detección e intervención en acoso escolar en los centros educativos de las Islas Baleares. El presente artículo explica los aspectos más significativos de este protocolo: su proceso de elaboración, su filosofía i los puntos específicos que contempla.*

## I. INTRODUCCIÓ

L'Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar de les Illes Balears té la finalitat de contribuir a la millora del desenvolupament de l'activitat escolar mitjançant "L'anàlisi de conflictes i el suport a les activitats de prevenció organitzades des de l'Administració educativa [...]. El disseny d'activitats socioeducatives que fomentin la creació de vincles positius entre els membres de la comunitat escolar [...]. El suport als centres educatius per a l'elaboració de plans i actuacions destinats a promoure la convivència i l'èxit escolar", (Decret 10/2008). Així, un dels principals objectius del curs escolar 2015-16 fou elaborar un protocol que servís per actuar amb immediatesa i efectivitat davant possibles situacions d'assetjament escolar, tenint en compte l'aspecte preventiu com un dels eixos fonamentals. En aquest sentit, un dels apartats d'aquest article va dirigit a explicar el procés que ha seguit l'Institut per a la Convivència a l'hora d'elaborar aquest document.

La creació d'un protocol sobre l'assetjament escolar va sorgir a partir de la necessitat d'oferir als centres escolars de la nostra comunitat una eina pràctica tant per a la prevenció com per a la detecció i la intervenció en possibles casos de bullying. Si bé ja hi havia centres que disposaven del seu propi protocol, la realitat ens indicava que hi havia un nombre considerable d'escoles que, o bé no en tenien, o bé no sabien com fer front amb garanties d'èxit en aquestes situacions.

Un dels motius de ser del Protocol és deixar de banda les meres consideracions per tal d'abordar aquesta modalitat de violència que, si bé és real i existeix, també pateix una certa tendència a confondre's amb altres tipologies de situacions de conflicte o maltractament. En aquest sentit, va dirigit a atendre supòsits d'assetjament entre iguals dins l'àmbit escolar i no és vàlid per a altres supòsits d'assetjament escolar com ara l'assetjament de professors cap a alumnes o alumnes cap a professors i l'assetjament entre adults.

Un dels seus aspectes més significatius és la incorporació de tot un seguit d'actuacions encaminades a actuar des del caire educatiu. En aquest sentit, l'aspecte pedagògic està centrat en

la resolució de la situació de maltractament i en la cerca de la col·laboració de tots perquè ningú surti perjudicat i que cadascú rebi l'ajuda que necessiti. Aquest enfocament és l'eix vertebrador de tot el contingut i aquesta és la perspectiva que configura la filosofia del document juntament amb la creença que els conflictes que es generen dins un context determinat s'han de poder gestionar i resoldre amb les eines i els recursos tant humans com materials que pertanyen a aquest mateix context. És a dir, els casos de conflicte puntuals i els casos d'assetjament escolar s'han de poder resoldre dins l'escola i amb la implicació de tots els agents educatius que formen part de la comunitat educativa, cada un des del seu lloc i a partir de les funcions específiques que ens són pròpies.

Finalment, dins aquest apartat introductori cal matisar que els passos a seguir de què consta el Protocol són adequats per detectar i aturar l'assetjament en qualsevol nivell educatiu que tingui l'alumnat implicat. No obstant això, les claus estratègiques que cal posar en pràctica han d'ajustar-se en cada cas a l'edat de l'alumne que tinguem davant i les seves circumstàncies particulars.

## 2. PROCÉS D'ELABORACIÓ DEL PROTOCOL

El primer pas que va fer l'Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar al principi del curs 2015-16 fou conèixer l'estat de la qüestió en els àmbits científic i d'actuació. Els estudis analitzats s'han exposat en altres comunicacions d'aquest mateix Anuari de l'Educació.

D'altra banda, s'han fet formacions d'actualització i d'intercanvi d'experiències amb altres comunitats autònomes, en què destaca la participació en quatre jornades sobre convivència escolar realitzades a Sevilla i Madrid, la formació en ciberassetjament, a través del curs MOOC "chaval.es", i la Formació en Pedagogia Sistèmica en modalitat presencial.

Respecte als diferents protocols avaluats pertanyents a centres concrets, la resta de comunitats autònomes i d'altres països (Illes Canàries, Andalusia, País Basc, Catalunya, Cantàbria, Astúries EUA, Finlàndia i Noruega, entre d'altres), hem de dir que tots coincideixen a afirmar que cal procedir amb celeritat i eficàcia, duent a terme una sèrie d'actuacions de forma immediata. Analitzar diferents protocols alhora ens va servir com a punt de partida per discriminar què volíem fer, com ho volíem fer i quin era el nostre posicionament davant l'assetjament.

A més a més, s'ha mantingut la comunicació amb els responsables de la convivència escolar d'altres comunitats autònomes (Catalunya, Canàries, València, Andalusia, Astúries i Castella - la Manxa) i s'han fet coordinacions amb altres entitats de l'administració per fomentar la seguretat a Internet i la prevenció del ciberassetjament als centres educatius (ODDM, IBJove, Polícies Tutors i Fundació Bit).

Finalment, s'ha tingut en compte com a document de referència inicial la *Guía para el profesorado: Manual general de actuación ante un posible caso de acoso escolar*, de la comunitat canària (Equip Tècnic de Gestió de la Convivència Escolar, de la DGOIPE, 2015). I a partir d'aquí, hem dissenyat el nostre model propi.

## 2.1. Comitè d'experts

Una vegada formalitzada la proposta, el primer pas consistí a crear un comitè d'experts amb qui ens reunírem en diverses ocasions per tal d'intercanviar coneixements i impressions, amb l'objectiu de consensuar aspectes fonamentals inclosos dins l'esborrany, tot tenint en compte l'opinió i les aportacions dels diferents professionals convidats a participar-hi. Al llarg de les reunions tant individuals com grupals amb els diferents membres del comitè d'experts, va quedar patent la necessitat que la publicació del Protocol anés acompanyada d'una formació complementària destinada a diferents sectors de la comunitat educativa, implicats directament o indirecta en la seva activació.

Un dels acords d'aquest comitè fou redactar un document àgil i assequible. S'evidencià també, la necessitat de planificar i oferir formació per als professionals que haguessin de posar en marxa el Protocol.

Han format part d'aquest comitè J. Gomila, inspector d'Educació; J. C. Piñero, tècnic del Servei d'Atenció a la Diversitat; J. Escudero, cap del Servei de Centres Educatius; J. M. Tur, director de l'Oficina de Defensa dels Drets del Menor; A. Medinas, tècnic jurista de l'Oficina de Defensa dels Drets del Menor; R. Covas, coordinador del programa Policia Tutor; M. Escoda, directora de l'Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar; i V. Rul·lan, M.A. Bauçà i M. B. Pocoví, assessors de Convivència. També hi feren aportacions abans de la publicació M. Vives i J. Sureda, de la UIB; J. Díaz, fiscal delegat de menors a Balears, i l'Institut Balear de Salut Mental Infantojuvenil. El document final també ha estat remès a la FAPA, IBDona, COPIB (que ha fet aportacions al document publicat), l'associació Sin Acoso Escolar Mallorca i altres professionals que n'han demanat l'accés durant el procés.

## 2.2. Pla de formació

Tenint en compte la importància de la sensibilització i la formació del personal docent a l'hora de posar en marxa el Protocol, l'Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar ha convocat sessions de difusió dirigides a les diferents illes i destinades a diferents sectors: el Departament d'Inspecció Educativa, els membres d'equips directius, els professionals docents i altres professionals (principalment de l'àmbit social i de l'àmbit de la salut).

Durant el tercer trimestre del curs 2015-16, amb la col·laboració dels serveis de formació del professorat i dels diferents centres de formació del professorat, s'han fet 12 cursos per formar com a referents del Protocol en casos d'assetjament escolar els següents grups de docents: 5 a Palma, 2 a Eivissa, 2 a Menorca, 1 a Inca, 1 a Manacor i 1 a Formentera.

Aquests cursos han tingut una durada d'entre 10 i 14 hores i els principals objectius han estat:

- Conèixer el protocol d'assetjament escolar entre iguals i disposar de recursos per a la prevenció.
- Disposar d'eines per a la detecció de l'assetjament escolar.
- Saber intervenir en casos d'assetjament escolar.

Al llarg del curs, doncs, s'han format més de 300 docents de la nostra comunitat educativa. En aquests moments, el calendari de formació per al proper curs es troba en fase de disseny i

l'objectiu és que durant el pròxim any escolar es puguin formar els referents de tota la resta de centres de les illes que hi estiguin interessats.

### 3. ASPECTES PREVENTIUS

En tot cas, però, disposar d'un protocol no significa disposar d'una resposta única; molt al contrari, és la guia per adequar la intervenció específica que es requereixi en cada moment. No és una eina rígida que s'hagi d'aplicar de manera exhaustiva i per norma al peu de la lletra, sinó que és un recurs flexible i orientatiu que hem d'activar tenint sempre present el sentit comú i els factors contextuais de cada cas, perquè, evidentment, cada cas és únic i pot presentar característiques pròpies i diferenciades que cal tenir en consideració atès que tractam amb persones des d'una realitat dinàmica i sempre canviant i no amb conceptes i models tancats d'actuació.

El títol del document és *Protocol de prevenció, detecció i intervenció de l'assetjament escolar de les Illes Balears*, i anomenar la prevenció en primer lloc no obeeix a una decisió casual sinó que és el resultat d'una reflexió constant sobre el procés i sobre els resultats. Com sabem, els aspectes preventius són part essencial de qualsevol programa que inclogui no només l'actuació davant un problema o conflicte, sinó també les accions que permetin evitar l'aparició de la situació causant del risc, i en aquest protocol, la prevenció és l'aspecte clau. De fet, decidir de quina manera s'insertarà l'ús del document a cada centre, és a dir, com es donarà forma al seu contingut, ja constitueix una mesura preventiva en si mateixa.

Les actuacions s'han de dur a terme des d'un enfocament global. Per això, han d'estar incorporades als diferents documents del centre, principalment en el pla de convivència, però també en el pla d'acció tutorial i el reglament d'organització i funcionament de centre.

#### 3.1. Pautes de prevenció

El Decret 121/2010, de 10 de desembre, pel qual s'estableixen els drets i deures de l'alumnat i les normes de convivència als centres docents no universitaris sostinguts amb fons públics de les Illes Balears (BOIB núm. 187, de 23 de desembre), estableix en l'article 28 (pàg. 1) que cada centre docent ha de disposar d'un pla de convivència. En aquest sentit, s'indica el següent:

Tots els centres d'educació primària i secundària han de disposar d'un protocol d'actuació davant un possible assetjament escolar. Aquest protocol s'ha d'incloure dins el pla de convivència, l'ha d'aprovar el consell escolar del centre i se n'ha de fer difusió entre tots els membres de la comunitat educativa. El protocol elaborat conté orientacions per dissenyar un pla de prevenció de l'assetjament escolar i de les mesures que cal adoptar quan se'n comuniqui un possible cas.

Respecte a la prevenció de l'assetjament escolar, es recomana seguir pautes i estratègies que han de ser presents en els diferents documents del centre i, especialment, en el pla de convivència (pàg. 2-3) –del qual la comissió de convivència n'ha de fer el seguiment corresponent–:

- a) Cal fer una tasca específica de sensibilització respecte de l'assetjament escolar, de les seves conseqüències i de les eines per identificar, notificar i aturar les conductes de discriminació o abús.
- b) S'ha de preveure un sistema de *notificació* de l'assetjament.
- c) És essencial aconseguir una bona *cohesió en els grups i al centre*. D'acord amb el Pla d'atenció a la diversitat, el centre ha de proporcionar suport dirigit a la integració dels alumnes que ho necessiten.
- d) *El professorat* ha de ser un exemple i no ha de mostrar mai indiferència [...]. Les manifestacions explícites d'afecte, cura i preocupació en les interaccions del professorat [...] són molt importants en la creació d'un *vincl*e i d'un bon clima.
- e) S'ha de comptar amb la *participació de les famílies* (p. e., alguns centres disposen de la figura dels pares o mares delegats d'aula, amb funcions relacionades amb la millora de la convivència). En qualsevol cas, s'ha de preveure com s'ha de comunicar a les famílies l'existència d'aquest protocol (p. e., en les reunions de tutoria d'inici de curs, a la pàgina web, etc.).
- f) És necessària la *formació* de tota la comunitat educativa en els aspectes esmentats per millorar la convivència.
- g) És important disposar d'un *pla d'acollida* per a l'alumnat, les famílies i el personal docent i no docent nouvingut, així com de programes preventius de centre. Per exemple, els programes de *mediació entre iguals*, les *pràctiques restauratives*, els programes de *tutories entre iguals*, el dels *alumnes ajudants*, etc. redueixen la conflictivitat i l'assetjament escolar al centre.

Sense obviar totes les mesures i els programes preventius, és important fer una tasca de detecció primerenca. En aquest sentit, són imprescindibles les activitats de sensibilització i formació (ja que a partir d'aquestes és quan més es notifiquen), l'ús dels sociomètrics (en què podem detectar alumnes en risc i alumnes prosocials) i el rol dels docents (amb una autoritat necessària dins el grup per aturar qualsevol agressió en el mateix moment en què es produeixi) i dels alumnes (compromesos a ajudar).

Així mateix, en l'àmbit preventiu, es dona prioritat a tot el que té relació amb la concreció de les *normes d'organització, participació i convivència* i amb aspectes organitzatius inclosos al ROF (pàg. 4): "S'ha de disposar d'una *organització dels grups i dels espais* que permetin la supervisió de l'alumnat i la millora de la convivència [...]. També ha d'incorporar les normes d'ús de les tecnologies de la informació i [...] preveure el tractament que farà de les TRIC per afavorir l'aprenentatge."

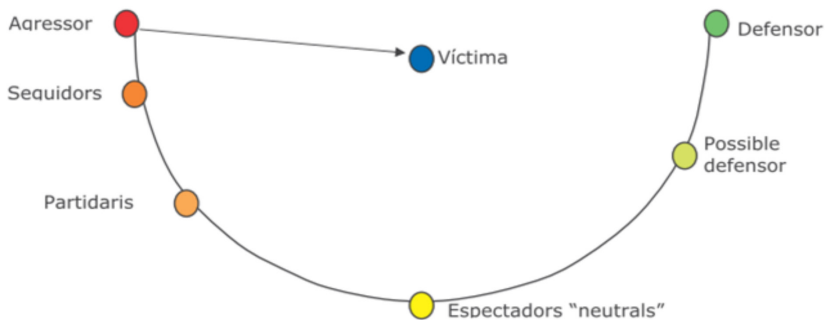
Finalment, s'especifiquen actuacions en el *pla d'acció tutorial* per la seva relació directa amb el pla de convivència i es recorda que l'acció tutorial és una tasca de tot l'equip educatiu. En aquest sentit recomana (pàg.4):

- a) Fer activitats [...]. Que es fomenti la cohesió, el respecte mutu i la relació positiva del grup [...]. S'ha de treballar des de l'*educació emocional i la competència social* [...].
- b) Fomentar *competències cíviques* dirigides a la maduració de la consciència moral, l'actitud crítica, la coresponsabilitat en la detecció de la violència [...] i generar actituds de rebuig cap a la violència i la injustícia.

- c) Afavorir que no hi hagi alumnes que estiguin aïllats a l'aula.
- d) Fer un seguiment dels grups que es consideri que estan en més risc.
- e) Aplicar proves *sociomètriques* com el CESC (conductes i experiències socials a classe).
- f) Saber afrontar les frustracions pròpies de les relacions socials i la vida en general [...].
- g) Fer activitats per afavorir *la igualtat* amb els col·lectius amb més risc: integració de l'alumnat amb discapacitats i altres necessitats educatives o socials; foment de la llibertat de la identitat de gènere i de l'orientació sexual; foment de la interculturalitat, la solidaritat i la coeducació.
- h) Formar en l'ús de les TRIC i la ciutadania digital per prevenir el ciberassetjament.

### 3.2. El cercle de la violència

**GRÀFIC I. EL CERCLE DE LA VIOLÈNCIA (OLWEUS, 2001).**



El Protocol treballa des d'un enfocament grupal de la situació de maltractament. Per això, tot i que recorda que "l'assetjament escolar, quan es dona, té conseqüències molt negatives per a tots els alumnes però sobretot per als que el pateixen", insta a fer una prevenció i actuació grupal, ja que cal veure'l (pàg. 1):

- [...] com una situació que afecta tot el grup, en què normalment, es produeix el cercle d'assetjament:
- Hi ha un alumne o alumna que pateix a causa de les conductes d'un o més companys. Aquestes accions solen ser conegudes per la resta de la classe.
  - Hi ha alumnes que, directament o indirectament, agredeixen.
  - Hi ha alumnes que, tot i no participar-hi directament, aproven i animen aquestes accions.
  - Hi sol haver, també, alumnes que, tot i veure el que passa, decideixen no intervenir, ja que no s'hi senten implicats.
  - És probable que hi hagi també alumnes que, tot i tenir consciència que el maltractament no està bé, no fan res perquè pensen que, si actuen, això pot tenir conseqüències negatives per a ells.
  - En el cas que apareguin alumnes que defensen, l'assetjament no se sol donar o s'atura.

### *Responsabilitat de tothom*

Fonamentalment, el que ens mostra el funcionament de l'anomenat *cercle de la violència* és el fet que, en els casos de conflicte en general i en els d'assetjament en particular, tots hi tenim una part de responsabilitat, tots i cada un de nosaltres participam i contribuïm (tant amb *el que fem* com amb *el que no fem* i amb *la manera que ho fem*) a configurar la realitat existent. Per tant, tots i cada un de nosaltres som responsables del que passa i, per tant, tots tenim un paper actiu en la gestió i resolució de les situacions d'assetjament escolar. Pot ser que afecti de manera significativament negativa només una part del grup, però tots estam involucrats en aquestes situacions i, per tant, l'assetjament ens afecta a tots, no només a les suposades víctimes i als suposats agressors. Els qui no fan res també participen de la situació. Els que ignoren el que passa també hi participen. Tots formam part del problema i, per tant, també, tots formam part de la solució. Treballar des de l'acció tutorial tots aquells aspectes relacionats amb la comprensió i la presa de consciència de quin pot ser el nostre rol dins el cercle i de quines són les conseqüències que se'n poden derivar, és una tasca preventiva de sensibilització de primer ordre.

### *Rompre el silenci*

També cal que s'inclougi la desmitificació de creences errònies com, per exemple, la idea que comunicar situacions d'abús és quelcom que només fan els espies o *chivatos*. Precisament, són aquests tipus d'interpretacions les que provoquen que es perpetui la llei del silenci dins els grups, fet que com sabem té efectes realment perniciosos. És imprescindible en aquest sentit arribar entre tots a la conclusió que rompre aquest silenci davant situacions que generen patiment i indefensió als altres és una acció justa, valenta i indiscutiblement necessària.

## **4. LES FASES DEL PROTOCOL DAVANT UNA POSSIBLE SITUACIÓ**

Partint de la base que la direcció del centre és qui ha de donar a conèixer l'existència i el funcionament del Protocol al claustre de professorat, cal tenir en consideració com actuar en cada moment, en cada fase. *Com ho fem* pot condicionar tot el procés, tant en un sentit com en un altre.

Els docents *referents*, doncs, han de rebre la formació adequada tant en matèria de prevenció, com de detecció i actuació, oferta a través dels centres de professorat. En qualsevol cas, convé que els *referents* siguin persones amb habilitats assertives, és a dir, que no siguin docents que habitualment resolen els conflictes a través de l'autoritarisme o de la permissivitat. El rol d'aquests professionals és un dels punts clau de la fase de detecció i intervenció. Per això, els equips directius dels centres han d'elegir bé els seus *referents*, han d'afavorir la seva formació i disposar del temps suficient per dur a terme les diferents actuacions.

### **4.1. Fase de notificació**

La comunicació d'un cas de possible assetjament la pot fer qualsevol membre de la comunitat educativa, així com altres serveis externs al centre (serveis sanitaris, serveis socials, policia tutor, etc.) (pàg.5):



La persona que rep la comunicació ho ha de notificar al director o la directora, que és la persona responsable de posar en marxa les actuacions del protocol. Cal treballar des del supòsit que existeix l'assetjament. En tot cas, l'aplicació del protocol permetrà confirmar-lo o descartar-lo de forma argumentada.

El centre ha de disposar d'un registre de totes les actuacions dutes a terme. Si la notificació es fa de forma oral, la persona que rep la informació n'ha de fer un resum escrit i lliurar-lo a la direcció del centre per tal que la direcció parli amb el coordinador de convivència i designin un *referent* (preferentment d'aquesta comissió), que serà la persona que farà les intervencions del cas.

Com es pot observar, en el moment en què el director o la directora s'assabenta de l'existència d'una presumpta situació d'assetjament escolar dins el centre, ha d'obrir el *protocol* i traslladar-ho al *referent*. Com s'ha dit, el *referent* és la persona encarregada de fer les entrevistes. Quan es consideri necessari, el centre pot designar dues persones que actuïn conjuntament com a referents del mateix cas.

### **Mesures urgents de protecció**

Des del primer moment i en qualsevol moment del procés, s'han d'activar les mesures d'observació i de protecció que es considerin necessàries: "En els casos en què de la notificació es dedueixi una situació greu, s'ha de notificar al Departament d'Inspecció Educativa. A més, en qualsevol moment d'aquest procediment, quan hi hagi un presumpte delicte s'ha de notificar a la Fiscalia de Menors o a les forces i cossos de seguretat." En aquest sentit, és important la figura del policia tutor que és un professional molt lligat al sistema educatiu. És important treballar coordinadament des del primer moment amb els professionals externs i la família quan hi hagi una preocupació sobre la gravetat dels fets o si la situació també té repercussions fora del centre.

### **4.2. Fase d'acollida i detecció**

Totes les fases del Protocol s'han d'aplicar amb molta sensibilitat però especialment la d'acollida. S'ha de tenir en compte que, quan una família o un alumne notifica aquest tipus de situacions des d'una percepció de victimització, entren en joc moltes emocions, des de la tristesa i la pena a la impotència i la ràbia. Sovint les famílies desconfien de l'escola perquè pensen que el centre no ho ha detectat, no ha estat capaç de fer res per evitar-ho o, fins i tot, sabent-ho, ho ha permès (pàg. 5-6).

El referent del cas ha de dur a terme les actuacions següents en el termini més breu possible i, en tot cas, en no més de quatre dies hàbils:

1. S'ha d'entrevistar amb qui pot estar patint assetjament.
2. S'ha d'entrevistar amb la família de qui pot estar patint assetjament.
3. S'ha de coordinar amb el tutor o tutora perquè estigui assabentat de la situació, es posin les mesures d'observació i protecció oportunes i es passi un sociograma al grup.
4. Ha de parlar amb un grup d'alumnes ajudants.

Si es considera necessari per completar la informació, es pot entrevistar amb la persona que ha informat del presumpte assetjament (si no és la família).

Una altra de les característiques és que s'ha de fer un registre escrit de tot el procés: "De cada actuació, el referent n'ha de deixar constància en un registre escrit."

#### **4.2.1. Entrevista amb l'alumne que pot estar patint assetjament**

El referent s'ha d'entrevistar individualment amb qui pot estar patint assetjament. El to de l'entrevista ha de ser molt empàtic i, malgrat que es prevegin una sèrie de registres per avaluar el grau de patiment i les conductes que pateix (útils per valorar la situació), en cap cas se li ha de donar el registre a l'alumne i tampoc ha de tenir la percepció que se li fa un interrogatori. L'entrevista no s'ha de fer des d'una perspectiva clínica ni judicial (ni cercam patologies ni cercam una sentència), sinó que s'ha de fer des d'una perspectiva humanística i educativa, tenint compte que davant tenim un nin o una nina que pot estar patint i que el que cercam és ajudar. Aquesta entrevista està marcada per uns objectius concrets (pàg. 6):

##### *Objectius de l'entrevista*

- a) Establir una relació de confiança i seguretat amb l'alumne o l'alumna. Per a això, cal escoltar-lo atentament i legitimar el seu malestar.
- b) Recollir tota la informació amb preguntes obertes per arribar als indicadors sobre el suposat assetjament.
- c) Avaluar el grau de patiment percebut, que posteriorment s'ha de contrastar amb el que indica la família.
- d) Identificar els alumnes que molesten i mesurar el grau de responsabilitat de cadascú, de més alt a més baix.
- e) Donar seguretat i informar del fet que s'està actuant.
- f) Conèixer el que necessita i com pensa que es pot millorar la situació. Valorar la necessitat de proporcionar estratègies de prevenció.
- g) Triar de tres a sis companys amb els quals pensa que es podria comptar com a ajudants per acompanyar-lo i protegir-lo. En el cas que no sàpiga qui indicar, cal tranquil·litzar-lo i dir-li que se li demanarà al tutor o la tutora.

#### **4.2.2. Entrevista amb la família de qui pot estar patint assetjament**

Com hem dit anteriorment, els docents han de tenir en compte que les famílies que pensen que els seus fills poden estar sent assetjats passen per un moment emocional especialment delicat. Per tant, l'acolliment o la benvinguda d'aquesta família al centre la fa el director o la directora, que comunica, ahora, la posada en marxa del Protocol i presenta el referent del cas, que és qui farà l'entrevista. Els objectius de l'entrevista són (pàg. 6-7):

- a) Recollir tota la informació possible sobre el suposat assetjament.
- b) Avaluar el grau de patiment.

- c) Explicar a la família com s'actuarà i quines passes se seguiran, i generar confiança en la resposta del centre.
- d) Conèixer el que la família necessita, com pensa que es pot restablir la situació i valorar les mesures de protecció necessàries.
- e) Orientar la família perquè cooperi en la gestió pacífica del conflicte, confii en la intervenció del centre i eviti possibles enfrontaments amb les altres famílies [...].

#### 4.2.3. Elaboració d'un sociograma

Com sabem, els tests sociomètrics són eines molt valuoses per fer una detecció primerenca. Per això és preferible fer-los cada any amb l'objectiu de conèixer les relacions dins el grup i poder prendre les decisions pedagògiques que se'n derivin. A més a més, s'han de fer si no se n'ha fet cap de forma preventiva, quan tenim una sospita de bullying. Per això s'indica el següent (pàg. 7):

El tutor ha d'estar informat de la situació perquè pugui anar observant i posant les mesures necessàries de protecció, si escauen. A més, si cal, és la persona encarregada, amb l'assessorament de l'equip d'orientació i suport, de passar el sociograma —en el cas que no se n'hagi fet cap recentment—. Aquesta eina pot ser útil per conèixer la dinàmica de relacions de la classe.

Un exemple de sociograma és el CESC. El CESC es pot trobar a la pàgina web de l'Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar de la Conselleria d'Educació i Universitat. El sociograma, que s'ha d'avaluar de forma qualitativa, permet veure:

- El grau d'acceptació/rebuig/aïllament dels alumnes dins el grup.
- El grau de prosocialitat/victimització/agressivitat dels alumnes.

#### 4.2.4. Reunió amb el grup d'alumnes ajudants

A partir de l'entrevista amb l'alumne i del resultat del sociograma, el referent s'ha de reunir de forma discreta amb un grup d'entre tres i sis alumnes. El referent s'ha de coordinar amb el tutor o la tutora per valorar el millor moment de la reunió i, una vegada feta, li ha de traslladar la informació i els acords presos. Els objectius de la reunió són (pàg. 7-8):

- a) Disposar de la informació que té el grup d'ajudants respecte del possible assetjament: saber si es produeix o no i de quina manera (on, quan i qui).
- b) Aconseguir que col·laborin perquè les coses comencin a millorar i que la persona molestada se senti més còmoda i segura en el grup. S'ha de cercar que els alumnes abandonin el rol de persona observadora passiva i es comprometin a ajudar.

S'ha de valorar la necessitat de fer una reunió de seguiment i, si és així, es fixarà una data amb el grup.

Aquest punt no sempre serà necessari, sobretot quan, segons la informació recollida, observam que els criteris d'assetjament no es compleixen. Tot i això, el *cercle d'amics*, que és una variant d'aquesta

tècnica, també és útil per integrar dins el grup companys amb necessitats específiques de suport educatiu o altres tipus d'alumnes que, per les seves característiques, els costa adaptar-se a un grup. En aquest darrer cas, el cercle se centra en el que poden fer els companys per afavorir que l'alumne s'integri en el grup.

### 4.3. Fase de detecció: posada en comú en la primera reunió de gestió del cas

El Protocol preveu dues reunions de gestió, una després de l'acollida i l'altra al final del procés. En les dues es recomana l'assistència mínima d'un "representant de l'equip directiu, del departament d'orientació, el referent i el tutor o tutora".

El referent ha de convocar una reunió en el termini màxim de cinc dies hàbils des de la primera notificació. Els objectius de la reunió són (pàg. 8):

- a) Posar en comú la informació obtinguda pel referent i analitzar el sociograma.
- b) Valorar si es tracta d'una situació d'assetjament o d'un altre tipus de conflicte o situació. Els criteris per qualificar un cas com a assetjament escolar són:
  - Conductes d'agressió física, verbal o relacional cap a un o diversos alumnes.
  - Manteniment en el temps (en general, més de dos mesos o, excepcionalment, més d'un mes).
  - Desequilibri de poder. L'alumne o l'alumna es troba en situació d'inferioritat evident respecte d'un grup d'alumnes.
  - Existeix una intenció d'humiliar o agredir l'alumne, que se sent victimitzat.
- c) Valorar si l'assetjament es dona per raons de discriminació. Es pot trobar:
  - *Assetjament escolar amb xenofòbia.*
  - *Assetjament escolar cap a alumnes amb necessitats educatives.*
  - *Assetjament escolar amb contingut sexual.*
  - *Assetjament escolar amb violència de gènere.*
  - *Assetjament escolar amb homofòbia o transfòbia (LGTBI).*
- d) Valorar si existeix ciberassetjament entre alumnes del centre. En aquest cas, s'ha d'aplicar igualment aquest protocol. En el cas que existeixi ciberassetjament amb la implicació de persones adultes, no s'aplica aquest protocol, i s'ha de comunicar directament a la Fiscalia de Menors o a les forces i cossos de seguretat, preferentment al policia tutor.
- e) Decidir les mesures d'intervenció que cal posar en marxa.

### Mesures d'intervenció

En el cas que no es consideri que hi hagi assetjament, s'han de proposar les mesures previstes al pla de convivència i al Decret 121/2010 de drets i deures i comunicar-ho a la família a través d'una entrevista.

Abans de la intervenció amb els alumnes que agredeixen, s'ha de valorar si és necessari (pàg. 9):

- a) Posar en marxa altres mesures de protecció dins o fora del centre. Per exemple: mesures de vigilància als llocs i moments de risc (canvis de classe, pati, vestidor, menjador, etc.), canviar la distribució dels alumnes a l'aula, acompanyament durant els trajectes escola-casa, etc. En general, és millor no adoptar mesures sancionadores cautelars o iniciar un expedient sancionador, ja que normalment dona més bons resultats actuar des d'un model responsabilitzador i restauratiu. En tot cas, quan es preveu un agreujament de la situació, cal assegurar a l'alumne que pateix l'allunyament de la persona responsable de l'assetjament i, si és necessari, adoptar les mesures cautelars disciplinàries previstes al Decret 121/10 de drets i deures.
- b) Si hi ha risc d'assetjament fora del centre, s'ha de coordinar la intervenció amb els recursos externs al centre.

En acabar aquesta reunió, s'ha de comunicar l'obertura del protocol i la valoració de la primera reunió de cas al Departament d'Inspecció Educativa (per via telefònica o correu electrònic).

#### 4.4. Intervenció

##### 4.4.1. Entrevista amb els alumnes que molesten

El referent s'ha d'entrevistar individualment amb un alumne o una alumna que molesta en un termini màxim de set dies hàbils des de la notificació. Per fer aquestes entrevistes, cal triar el començament d'una sessió i proposar-se fer les entrevistes durant aquesta hora de classe, per tal que els alumnes entrevistats no es comuniquin entre ells fins a haver-les acabades. S'ha de començar per aquell alumne que es consideri més líder o que molesta més i, amb el mateix criteri, seguir amb la resta d'alumnes. Els objectius de les entrevistes amb els alumnes són (pàg. 10):

- a) Aturar la conducta d'assetjament. Quan la persona que exerceix les conductes d'assetjament sap que el professorat del centre té coneixement del que està fent tendeix a aturar aquest comportament.
- b) Fer-se conscients del patiment que té un membre del grup.
- c) Fer-se conscients de la repercussió que té el comportament propi envers aquest company o companya i de quina manera molesta.
- d) Canviar el rol de l'alumne que molesta. Comprometre's a comportar-se d'una manera que faci que l'alumne al qual molestaven es pugui sentir còmode i segur al centre.
- e) Cercar la cooperació de l'alumne.
- f) Avaluar quina actitud i predisposició té a participar.

##### *Metodologia de la intervenció*

L'actitud que ha de tenir el referent en les entrevistes no és la de jutjar o acusar els alumnes, sinó ajudar que es responsabilitzin del que han fet i facin propostes de canvi que permetin que tothom se senti bé en el grup. El to ha de ser segur i ferm, però no culpabilitzador. L'entrevista que es proposa, coneguda com a mètode Pikas (pel seu creador, Anatol Pikas) s'inicia dient que

hi ha algú que ho passa malament i demanant informació sobre aquesta situació. S'ha de fer amb un to ferm, però no culpabilitzador, perquè no interessa que l'alumne es tanqui (posi excuses, justifiqui el seu comportament o ho negui tot). D'altra banda, facilita que l'alumne o l'alumna que molesta empatitzi amb qui és molestat i sigui conscient de com poden afectar aquestes conductes a aquesta persona. Per acabar, cal mirar d'obtenir-ne la col·laboració en forma de canvis de comportament que ajudin que l'alumne o l'alumna que se sent malament es pugui sentir bé. Aquest compromís s'ha de posar per escrit i l'ha de signar cadascun dels alumnes que molesten. Arribat a aquest punt, se li agraeix la seva col·laboració, es queda per fer una revisió i se li demana que, mentre no s'hagi parlat amb els companys, no comentï l'entrevista. En el cas que no s'impliqui o no accepti la seva responsabilitat, se li han d'aplicar altres mesures previstes al pla de convivència o al Decret 121/10.

#### **4.4.2. Entrevista amb la família dels alumnes que molesten**

El referent ha de valorar la necessitat de fer la reunió amb les famílies dels alumnes que molesten. Ha de valorar també la conveniència d'atendre la família amb l'infant o jove present quan trobi que aquest mostra una actitud positiva. No és aconsellable quan s'ha mostrat resistent a col·laborar i assumir la seva responsabilitat. L'acollida de la família s'ha de fer de forma tranquil·litzadora i empàtica. S'ha de plantejar el conflicte com una oportunitat per aprendre i no des d'un enfocament culpabilitzador. Si es considera que necessiten ajuda se'ls pot plantejar el suport del departament d'orientació o altres recursos externs. Els objectius són (pàg. 11):

- a) Informar de la intervenció que es duu a terme i de l'actitud que ha mostrat el seu fill o filla.
- b) Sensibilitzar la família, de manera que es propiciï una empatia cap a qui pateix, i evitar que es posin a la defensiva.
- c) Aconseguir que la família cooperi en la gestió pacífica del conflicte, confii en la intervenció del centre i eviti possibles enfrontaments amb les altres famílies, els quals dificultarien la gestió pacífica que es pretén fer.
- d) Conèixer el que la família necessita i com pensa que es pot restablir la situació, sempre des d'un enfocament responsabilitzador i reparador.
- e) Acordar les mesures educatives més adequades per prevenir que el seu fill o filla repeteixi aquest tipus de conductes.

#### **4.4.3. Segona entrevista amb l'alumne que pateix**

El referent s'ha d'entrevistar amb l'alumne que pateix per comprovar que s'ha aturat l'assetjament i ha millorat el seu benestar respecte dels alumnes que el molestaven. Per fer aquesta entrevista s'ha d'esperar almenys cinc dies hàbils després de parlar amb els alumnes que molestaven. En el cas que la situació hagi millorat, s'ha de valorar proposar-li fer una trobada conjunta amb els alumnes que el molestaven. Aquesta entrevista ha de tenir com a objectiu "el reconeixement del patiment, la comunicació i la conciliació. S'ha de tenir molta de cura d'equilibrar el poder de les parts" (pàg. 11).

#### 4.4.4. Entrevista amb la família de l'alumne que pateix

El referent ha de valorar la necessitat d'entrevistar-se amb la família de l'alumne que pateix juntament amb el tutor o tutora si es considera que s'han de treballar alguns dels objectius següents (pàg. 11):

- a) Informar de les actuacions fetes i del resultat que han obtingut.
- b) Tranquil·litzar la família.
- c) Afermar la cooperació de la família amb el centre.
- d) Reprendre la coordinació de la família amb la figura del tutor com a persona de referència. A partir d'aquest moment ha de ser el tutor o tutora qui faci el seguiment de la situació i mantingui la relació amb la família.

#### 4.5. Segona reunió de gestió del cas

El referent ha de convocar una reunió de l'equip de gestió del cas un cop feta la darrera reunió amb l'alumne que pateix. Els professionals assistents seran els mateixos que han actuat en la primera reunió de gestió. També hi poden assistir altres professionals quan el referent ho consideri necessari (pàg. 12):

- a) Revisar les actuacions i valorar la situació un cop fetes les intervencions. En aquest sentit, es poden donar diferents situacions:
  - Tancament positiu: l'assetjament s'ha aturat. Quan sigui així, s'ha de fer un pla de seguiment en què es prevegin les mesures que, des de la tutoria i des del centre, s'han de mantenir o posar en pràctica. En aquest sentit, s'han de preveure les reunions de seguiment amb els alumnes implicats per assegurar-se que la situació s'ha normalitzat.
  - Tancament negatiu: l'assetjament no s'ha aturat. En aquest cas, cal desistir de la via reparadora i iniciar un procediment per la via disciplinària segons el Decret 121/10. En aquest cas, s'ha de valorar la notificació a través del Registre Unificat de Maltractament Infantil (RUMI) i, si hi ha un presumpte delicte, a la Fiscalia de Menors o les forces i cossos de seguretat, preferentment al policia tutor.
- b) Avaluar la necessitat que alguna de les persones implicades rebí tractament específic. En aquest cas, pot ser convenient que el departament d'orientació, en contacte amb les famílies, faci una derivació a recursos externs al centre: Unitat Comarcal de Salut Mental de la Infància i Adolescència (UCSMIA), Serveis Socials, Protecció de Menors, etc.

#### 4.6. Tancament definitiu per part de la direcció

Una vegada fet el tancament, el referent ha d'elaborar un informe amb el suport de l'equip de gestió del cas. Aquest informe ha de descriure les actuacions fetes i els resultats obtinguts. El director o directora ha de trametre aquest informe de tancament a l'inspector o inspectora del centre.

## 5. MATISOS I CONSIDERACIONS ADDICIONALS EN LA FASE D'INTERVENCIÓ

L'aplicació correcta del Protocol ens permet fer una diagnosi seriosa de la possible situació d'assetjament plantejada i evitar la presa de decisions des de posicionaments unilaterals, que solien generar una incertesa significativa a l'hora de prendre decisions, sobretot quan les versions de què disposàvem per conformar la història única i completa de cada cas mostraven diverses discrepàncies entre els implicats –famílies, alumnes i escola, principalment–.

### 5.1. Quant als criteris de diagnosi

Les eines que ens permetran fer el millor tractament de cada situació i decidir si ens trobam davant un cas d'assetjament o no són els resultats de la prova sociomètrica –uns resultats que ens permeten obtenir una radiografia de manera instantània dels tipus de relacions que es donen dins un grup aula determinat i en un moment temporal determinat–, la informació facilitada en les entrevistes fetes pel referent i la consideració validada dels tres ítems de referència, que es tenen en compte dins el camp de la literatura especialitzada en la detecció de l'assetjament –els quals s'han de complir alhora sense possibilitat d'excloure'n cap– i que dins el document apareixen esmentats com a “Criteris per qualificar un cas com a assetjament escolar” (punt 4.3. d'aquest capítol). L'anàlisi rigorosa de tota la informació recollida ens permetrà valorar amb encert la situació que es presenta. No obstant això, cal evidenciar que els indicadors determinants que possibiliten dilucidar si ens trobam davant un cas d'assetjament són la personalització, la confirmació de la repetició de les conductes agressives o que causen patiment en la víctima i la seva periodicitat.

A l'hora d'activar el Protocol cal treballar des del supòsit que existeix l'assetjament. Per tant, la hipòtesi de partida és:

- Aquest alumne o aquesta alumna està sofrint el maltractament dels seus companys o companyes.

La situació més difícil, per seguir endavant amb aquesta hipòtesi, és quan es tracta d'una víctima reactiva.

En aquests casos, tendim a percebre-la com a agressor o agressora i a resistir-nos a legitimar-la en el rol de víctima.

És el moment de recordar que, fins i tot en els casos en què tots els adults neguen l'existència d'aquest assetjament, les companyes i els companys que observen ens desvelen una veritat que sí que el confirma, mentre segueix ocult a la nostra mirada.

### 5.2. Quant a la notificació

La família sol dirigir-se per informar del suposat assetjament al tutor o la tutora del seu fill o filla i també amb freqüència s'adreça a la direcció del centre. Independentment de qui sigui la persona que rep la informació, caldrà tenir present la importància d'escoltar amb empatia donant respostes neutres que no aproven ni desaproven el que ens comuniquen, sinó que aquestes respostes



han d'evidenciar comprensió tot legitimant la preocupació de qui informa. Tant les respostes improvisades com les opinions personals i els consells (encara que tinguin una intenció positiva) solen incrementar el risc d'escalada en aquest tipus de situacions.

Si bé totes les persones que intervenen en qualsevol de les fases tenen un paper rellevant, consideram que la persona que rep la informació sobre l'existència d'un possible cas d'assetjament i la persona que farà de referent i farà les entrevistes oportunes són peces clau que mereixen una atenció especial.

El que ha de ser un denominador comú a l'hora d'exercir cada una de les funcions que ens pertoquen –pel que fa a la comunicació, la recollida de dades i la confirmació o no de les hipòtesis inicials– és l'objectivitat, la sensibilitat i la no-contaminació de la informació disponible a partir de la qual caldrà decidir si ens trobam o no davant una situació d'assetjament i actuar en conseqüència.

Tots els professors han de conèixer el protocol del centre i, així, han de poder assumir el paper que els correspongui. Sigui qui sigui la persona docent que rep la informació que a continuació comunicarà al director o a la directora ha de tenir clar com interactuar amb la persona que l'hi comunica. Sabem que indagar sobre el que ens diuen més enllà del que ens expliquin de forma espontània pot complicar el tractament correcte del conflicte i no és una funció que correspongui a la persona docent que rep la informació, de la mateixa manera que tampoc no li correspon interrogar els suposats agressors, ni la suposada víctima i molt menys en grup, ja que amb aquestes accions desprotegem la víctima, i aquesta queda molt més vulnerable. A més a més, d'aquesta manera, s'obstaculitzaria la via pacífica en la gestió del conflicte.

### 5.3. Quant a la persona que fa de referent

De fet, la figura del referent és qui té un grau més alt d'incidència i responsabilitat a l'hora d'efectuar les primeres actuacions. Queda clar quina és la seva funció, però hi ha altres factors inherents a la seva persona i manera de fer que tenen a veure amb la manera com desenvolupa la seva tasca més que amb la tasca en si, i que cal que considerem especialment a l'hora de decidir qui desenvoluparà aquest rol.

Parlam de qüestions complexes i delicades que requereixen un alt grau de sensibilitat i de responsabilitat. Per tant, aquest no és un paper que pugui assumir ni la persona docent que per circumstàncies momentànies tingui més disponibilitat horària, ni qui l'equip directiu del centre decideixi més o menys a l'atzar –per posar només alguns exemples–. Cal que la persona referent del cas sigui algú conscient de les implicacions que suposa tractar personalment amb pares, mares i alumnes que pateixen, que, possiblement i en un grau més baix, se senten víctimes de situacions que no poden manejar, atès que cada una d'aquestes persones té una opinió del que passa i, probablement, de quina és la millor manera de solucionar-ho –sabent que aquesta millor manera no sempre coincideix amb la de l'enfocament educatiu i no eminentment sancionador–. Per tant, l'ús de les eines que ofereix el document i que serviran de guia i orientació s'ha d'enfocar des de la consciència d'aquesta realitat i amb la ferma convicció que serem capaços de generar la confiança suficient amb el centre per aconseguir que la resta de persones implicades col·laborin amb nosaltres

amb l'objectiu d'arribar a la millor solució pacífica del conflicte. Això implica que ningú ha d'assumir les funcions que no li són pròpies ni interferir en les actuacions que es duen a terme des de l'escola. I, aconseguir que aquest missatge cali en la comprensió de cada una de les persones implicades en el conflicte és una de les tasques que ha d'acompanyar la recollida objectiva d'informació.

#### 5.4. Quant al pla de seguiment amb els alumnes i les famílies

Pel que fa al pla de seguiment, cal fer la puntualització següent: potser és un dels aspectes del protocol al qual, en segons quines situacions, es pot donar menys importància perquè, precisament en aquest punt, la situació en qüestió està encaminada positivament i es considera que el cas pot donar-se per tancat, però no és així. Entenem com a pla de seguiment aquella part documentada que inclou totes les mesures adoptades per assegurar la seguretat física i emocional dins el centre de tots els menors implicats, mesures que s'han d'anar revisant i actualitzant periòdicament i en funció dels resultats de la seva adopció. En el pla de seguiment s'han de preveure mesures tant per a les suposades víctimes com per als suposats agressors i també s'ha de tenir una cura especial de les famílies afectades. L'experiència ens mostra clarament que, sovint, els centres fan molta feina i la fan molt bé a l'hora de solucionar els casos que es donen. No obstant això, de vegades ens oblidam d'informar del que fem a les persones interessades i tot el que es desconeix és com si no existís.

Normalment, les famílies afectades per situacions d'assetjament que pateixen els seus fills i filles senten inseguretat, frustració, tenen por i necessiten l'acompanyament per part dels professionals de l'escola per tal de fer minvar el grau d'angoixa i d'incertesa i sentir-se segures sobre què cal fer a continuació. En el pla de seguiment i en relació amb les famílies, és adient aconsellar-los sobre l'actitud que han de tenir a casa en relació amb l'assetjament sofert. També ho és demanar a la família que, davant qualsevol sospita de reaparició de l'assetjament, no es dubti a anar al centre per parlar-ne i deixar clar que sempre estarem disponibles per atendre'ls. D'aquesta manera, junts, evitarem que torni a passar. Així, la família percep que no es dona per tancat l'assumpte, sinó que es durà a terme una vigilància.

## 6. CONCLUSIONS

És desitjable aconseguir que no es donin casos de violència en cap de les seves formes dins el context escolar. És una utopia; ho sabem. I també sabem que no és un objectiu realista perquè les relacions humanes mai estan exemptes de conflictes. No obstant això, aquest propòsit sí que ens pot servir, si no el perdem de vista, per posar l'atenció en l'adquisició d'habilitats i estratègies que ens permetin a tots gestionar-los de la millor manera possible; amb assertivitat, amb coneixement de causa i amb la ferma creença que la resolució pacífica del conflicte quasi sempre és possible si ens hi implicam de manera activa i no ens fem els desentesos de la veu de l'experiència que ens mostra quines són les vies de solució –alhora preventives– que donen bons resultats: les programacions que permeten espais per treballar els múltiples aspectes relacionats amb la intel·ligència emocional, l'autoconeixement, la cohesió de grup, les microhabilitats que permeten l'adquisició d'habilitats socials efectives, les pràctiques restauratives, els programes d'alumnes mediadors i moltes més possibilitats que tenim al nostre abast i que conjuntament formen part

d'un procés que cal que sigui dissenyat amb l'assoliment d'objectius a curt, mitjà i llarg termini, des d'una perspectiva local i contextualitzada a partir de l'entorn concret del qual formam part i amb expectatives realistes.

Les demandes socials vers les persones docents cada vegada semblen més exigents i constrenyedores i des d'aquesta manera de sentir és molt difícil avançar amb motivació i una forta implicació en la creació d'un model educatiu més bo, capaç de respondre de la manera més ecològica possible davant el conflicte, encara que de tot plegat en podem fer una lectura una mica diferent, si volem. Tots coneixem l'existència de les eines que hem mencionat anteriorment. No caiguem, però, en la idea d'entendre que per obtenir els millors resultats és necessari ser experts o especialistes en cada una. El que cal és ser conseqüents amb nosaltres mateixos partint de la realitat pròpia, decidir d'entre totes les possibilitats existents quines són aquelles que millor ressonen amb cadascú i anar-les implementant en el dia a dia de l'aula, amb consciència plena del que fem i per què ho fem i amb la convicció que qualsevol forma de violència en les relacions és una opció, però no una opció inevitable sinó una opció malentesa que no estam disposats a sustentar ni alimentar. La gestió pacífica dels conflictes és el que escollim com a model i per ser congruents amb aquesta elecció sabem que la prevenció és la clau.

El Protocol en si mateix és una eina que indica, proposa i articula una manera de fer, però en tot cas sempre són les persones que hi intervenen les qui, amb una visió clara del que correspon fer en l'àmbit individual i de quina manera cal fer-ho, donaran forma al seu desplegament i permetran l'obtenció de resultats en un sentit o altre, des de la consciència que es tracta d'un treball en equip i que, per tant, la bona coordinació entre els seus membres serà el que podrà determinar en gran mesura els resultats de la seva aplicació.

## REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

Decret 10/2008, de 25 de gener, pel qual es crea l'Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar de les Illes Balears. [Recuperat a <http://www.caib.es/sacmicrofront/archivopub.do?ctrl=MCRST151Z1132052&id=132052>]

Decret 121/2010, de 10 de desembre, pel qual s'estableixen els drets i deures de l'alumnat i les normes de convivència als centres docents no universitaris sostinguts amb fons públics de les Illes Balears (BOIB núm.187, de 23 de desembre). [Recuperat a <http://www.caib.es/sacmicrofront/archivopub.do?ctrl=MCRST151Z1132055&id=132055>]

Equip Tècnic de Gestió de la Convivència Escolar, de la DGOIPE (2015). *Guía para el profesorado: manual de actuación ante un posible caso de acoso escolar*. Consejería de Educación, Universidades y Sostenibilidad. Gobierno de Canarias. [Recuperat a <http://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/coescuela/acosoescolar/>]

Inspecció Educativa (2007). *Guía de actuación en los centros educativos ante el maltrato entre iguales*. Consejería de Educación, Universidades e Investigación. Gobierno Vasco. Vitoria-Gasteiz. [Recuperat a [http://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/contenidos/informacion/dia6\\_erasoak\\_agresiones/es\\_erasoak/adjuntos/tratu\\_txarrak\\_c.pdf](http://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/contenidos/informacion/dia6_erasoak_agresiones/es_erasoak/adjuntos/tratu_txarrak_c.pdf) ]

Institut per a la Convivència i l'Èxit Escolar (2016). *Protocol de prevenció, detecció i intervenció en assetjament escolar als centres docents de les Illes Balears*. Conselleria d'Educació i Universitat. Govern Balear. [Recuperat a <http://www.caib.es/sacmicrofront/archivopub.do?ctrl=MCRST151Z1206346&id=206346> ]

Olweus, D. (2001). *Olweus' core program against bullying and antisocial behavior: A teacher handbook*. Bergen, Norway: Author.

Ortega, R. (coord.) (2010) *Agresividad injustificada. Bullying y violencia escolar*. Alianza Editorial. Madrid.

Govern de Cantàbria. *Protocolo de actuación para los centros educativos en caso de acoso entre compañeros*. Consejería de Educación. [Recuperat a [http://www.educantabria.es/docs/planes/convivencia/protocolo\\_actuacion\\_escolar.pdf](http://www.educantabria.es/docs/planes/convivencia/protocolo_actuacion_escolar.pdf) ]

Govern de Navarra (2007). *Protocolo de actuación ante una solicitud de intervención en casos de acoso e intimidación*. [Recuperat a <https://www.dropbox.com/home/Convivexit%20nou/BULLYING/Protocol?preview=PROTOCOLOBULLYING+Navarra.pdf>]