

# Protocolos para el manejo de casos de **acoso escolar** (*bullying*)



## Enrique Chauz

Profesor Titular del Departamento de Psicología de la Universidad de los Andes, Bogotá. Físico e ingeniero industrial por la Universidad de los Andes. Magíster en Sistemas Cognitivos y Neuronales por la Universidad del Boston. Magíster en Riesgo Prevención. Doctor en Educación por la Universidad del Harvard.



DISPONIBLE EN PDF

<http://www.santillana.com.co/rutamaestra/edicion-18/protocolos-para-el-manejo-de-casos-de-acoso-escolar>

El acoso escolar representa un gran reto para la convivencia en los colegios. El acoso escolar, intimidación, matoneo, o *bullying*, es una situación en la que una o varias personas agreden de manera repetida y sistemática a alguien que usualmente se encuentra en una situación de vulnerabilidad o menos poder que los agresores (Olweus, 1993). Hoy en día sabemos que ocurre de manera muy frecuente en prácticamente todos los colegios (Chaux, Molano & Podlesky, 2009) y que puede tener consecuencias muy graves como por ejemplo riesgo de depresión, ansiedad, baja autoestima, pérdida de motivación académica, deserción escolar y problemas alimenticios, entre otros (Chaux, 2012). Por todo lo anterior, es fundamental tomar todas las medidas posibles para prevenirlo y para frenarlo cuando ocurre.

Hoy en día existen múltiples programas que buscan prevenir que ocurra el acoso escolar. Varios de estos programas se basan en generar consciencia sobre el problema y en el desarrollo de competencias o capacidades en los estudiantes, especialmente empatía y asertividad, lo cual les permite evitar agredir a otros y responder de maneras no agresivas y efectivas para frenar agresiones que reciben o que observan entre compañeros (Chaux, 2012; Chaux, Barrera, Molano, Velásquez, Castellanos, Chaparro & Bustamante, 2017; Salmivalli, 2010). Varios de estos programas han logrado mostrar su efectividad al reducir los niveles de agresión (por ejemplo, Chaux, 2012; Chaux, et al., en prensa; Chaux, Velásquez, Schultze-Krumbholz & Scheithauer, 2016; Kärnä, Voeten, Little, Poski-

parta, Kaljonen & Salmivalli, 2011; Wölfer, Schultze-Krumbholz, Zagorscak, Jäkel, Göbel & Scheithauer, 2013). Sin embargo, ningún programa logra evitar totalmente que ocurran situaciones de acoso escolar, así que de todas maneras hay que tener preparadas estrategias para responder de la mejor manera posible si se presentan estas situaciones. Para esto, es fundamental que los colegios tengan preparados protocolos que definan los pasos que se deben seguir y divulgarlos de tal manera que toda la comunidad escolar los conozca y sepa qué puede esperar si una situación así ocurre.

Adicionalmente, la Ley de Convivencia Escolar 1620 de 2013 y su decreto reglamentario 1965 de 2013 exigen que los colegios tengan protocolos para manejar este tipo de situaciones (llamadas tipo II en la Ley y su decreto reglamentario). Los colegios (si son privados) o sus rectores (si son oficiales) pueden ser sancionados si no tienen protocolos definidos o si las situaciones de acoso escolar no se manejan siguiendo los protocolos diseñados para tal fin.

Existen múltiples protocolos a nivel internacional para el manejo de casos de acoso escolar. Los más reconocidos fueron propuestos por investigadores escandinavos, el método de conversaciones serias de Dan Olweus y el método de preocupación compartida de Anatol Pikas. Ambos han mostrado resultados positivos. De hecho, Claire Garandeau, Elisa Poskiparta y Christina Salmivalli realizaron una comparación sistemática entre los dos métodos en 65 colegios de Finlandia. En algunos colegios, cuando se identificaba una situación de acoso escolar se usó el método de Olweus, mientras que en otros se usó el método de Pikas. En 78% de los 339 casos analizados, se logró frenar el bullying, sin que se encontrara una diferencia significativa en cuál de los dos métodos fuera más efectivo (Garandeau, Poskiparta & Salmivalli, 2014). Los dos métodos tienen, sin embargo, diferencias en enfoques muy importantes que generan potenciales de éxito y riesgos relevantes que se describen a continuación.

## Conversaciones serias: La propuesta de Olweus

Dan Olweus, el investigador noruego que abrió el campo de estudio sobre el acoso escolar, propuso el *Método de Conversaciones Serias* para el manejo de casos de acoso escolar. El método consiste

básicamente en que cuando se identifique una situación de acoso escolar, se deben citar inmediatamente a una reunión individual a cada uno de los estudiantes que se piensa que están llevando a cabo las agresiones (Olweus, 1993). Si la intimidación es en grupo, las conversaciones son con cada involucrado/a por separado. En cada una de estas reuniones, el adulto le debe informar al estudiante que el colegio sabe lo que está ocurriendo, que eso no está permitido aquí y que esa situación debe terminar inmediatamente. Se usan frases como “en nuestra clase o escuela no se acepta la intimidación”; nos aseguraremos de que termine (Olweus, 1993: 97). Además, se les informa que habrá consecuencias disciplinarias si el acoso no para inmediatamente. En ese sentido, es un método confrontacional, es decir, se confronta directa y explícitamente el comportamiento de los estudiantes. También se llevan a cabo conversaciones individuales con quienes están siendo víctimas y con padres, madres o acudientes de los involucrados para informarles de la situación y para solicitarles su colaboración. Luego de estas conversaciones individuales, se puede llevar a cabo una reunión general en la que participen tanto los que han agredido como quien ha sido agredido y los padres y madres de cada uno. En esa reunión se analiza la situación en general y se determina un plan, al cual se le hace seguimiento con cierta frecuencia.

El método de Conversaciones serias tiene ciertas ventajas, como por ejemplo, que envía de manera clara y consistente el mensaje de que el acoso esco-



lar no está permitido, ni se va a tolerar. Sin embargo, tiene también varias limitaciones importantes. Por un lado, el mensaje que le puede llegar a los estudiantes es que no deben maltratar a sus compañeros porque pueden ser sancionados, en vez de que no deben hacerlo porque ahora son conscientes de que esto puede hacer sufrir mucho a otros. Esto puede llevar a que, en vez de evitar agredir a otros en el futuro, ahora lo hagan por medios en los que sea más difícil que los descubran, por ejemplo desde cuentas anónimas en redes sociales. Así mismo, el proceso puede llevar a que tomen una actitud defensiva, negando cualquier responsabilidad, diciendo que solo era por molestar o, incluso, acusando a las víctimas, a los profesores o al colegio de ser ellos los agresores. Adicionalmente, el método no involucra a los compañeros que no son ni agresores ni víctimas, es decir, a los observadores de la intimidación, quienes hoy en día se sabe que pueden jugar un rol crucial para frenarla si deciden intervenir asertivamente (Salmivalli, 2010).

### **Preocupación compartida: El método de Anatol Pikas**

El investigador sueco Anatol Pikas ha propuesto un método para el manejo de casos de acoso escolar que, a pesar de basarse también en conversaciones individuales con los involucrados, tiene un enfoque muy distinto al de conversaciones serias de Olweus. El método de Pikas se basa en conseguir que quienes han estado agrediendo logren llegar a compartir cierta preocupación por la situación que está viviendo la víctima (Jiménez, Castellanos & Chau, 2008; Pikas, 1989, 2002, 2004). Para esto, Pikas propone que se evite acusar, culpabilizar o confrontar a quienes han estado agrediendo, porque esto podría llevar a que asuman una actitud defensiva, de negación o resistencia. En cambio, sugiere iniciar pidiéndole (por separado, en reuniones individuales lideradas por un/a facilitador/a que puede ser docente, orientador/a o asesor/a externo/a) a cada posible agresor/a que le ayude a entender lo que está pasando en el salón. Además, el proceso busca llevarlos a que reconozcan que la víctima puede estar sufriendo con la situación y que quizás ellos han contribuido siendo un poco duros con ella. Cuando llegan a reconocer de alguna manera que lo que ocurre no está bien, el/la facilitador/a sugiere que empiecen a pensar en qué podrían hacer para mejorar la situación y en qué podría contribuir él/ella.

La segunda fase del método Pikas es una conversación individual con quien está siendo víctima en la cual el/la facilitador/a le explica el proceso y los avances que han ocurrido. Esta reunión también busca comprender su perspectiva de la situación y dar muestras de empatía por lo que ha estado sufriendo. Luego hay una nueva fase de reuniones individuales con quienes han sido agresores para preparar una reunión grupal en la que participarán tanto los que han agredido como los que han sido agredidos. La cuarta fase es la reunión grupal, que busca generar acuerdos que faciliten la convivencia pacífica entre las partes, explicitando claramente qué es lo que cada uno va a hacer, así como qué sucederá si alguien no cumple lo acordado. Finalmente, hay una quinta fase de seguimiento para verificar que lo acordado se esté cumpliendo.

El método de Pikas tiene varias ventajas con respecto al de Olweus. Por ejemplo, su enfoque no culpabilizador tiene más probabilidad de generar colaboración por parte de los que han agredido, en vez de rechazo o negación, y puede llevar a que decidan dejar de intimidar, no por miedo a las sanciones sino porque comprenden que esto genera sufrimiento en las víctimas, es decir, porque han empatizado con ellas. Si esto se logra, los cambios son mucho más sólidos y estables.

El método de Pikas, sin embargo, puede tener también varias limitaciones y riesgos. Por un lado, no incluye a los padres en el proceso, ni a compañeros



prosociales quienes podrían ser un apoyo fundamental para quienes estén siendo agredidos. Además, en nuestra propia implementación del método de Pikas, encontramos que la reunión grupal tiene el riesgo de que se presente agresión contra la víctima durante la misma reunión, en parte debido al desbalance de poder entre los varios agresores y la víctima (Jiménez, Castellanos & Chaux, 2008). Además, es posible que el procedimiento pueda ser menos efectivo para quienes lideran la intimidación en comparación con los asistentes, quienes algunas veces no quieren realmente agredir a la víctima pero lo hacen por quedar bien con sus líderes. Adicionalmente, el método no aclara qué sucede si las agresiones continúan, por lo cual ha sido cuestionado como un método que promueve la impunidad (Garandeanu, Poskiparta & Salmivalli, 2014).

## Una alternativa basada en justicia restaurativa

En nuestro grupo de investigación hemos estado diseñando un protocolo que puedan servir de alternativa a los métodos de Olweus y Pikas (Chaux & Cure, 2012). La propuesta busca aprovechar el potencial de ambos métodos, pero también incorporar cambios para responder a sus riesgos y limitaciones. Adicionalmente, la propuesta incluye la perspectiva de la justicia restaurativa. A diferencia de la justicia punitiva o retributiva, que se focaliza en sancionar o castigar por las faltas cometidas, la justicia restaurativa busca la reparación de los da-

ños causados y la reconstrucción de las relaciones (Britto, 2010; Corte Constitucional, 2006). El protocolo tiene cuatro objetivos:

1. Frenar la situación de intimidación que esté ocurriendo.
2. Reparar el daño que la intimidación pudo haber causado.
3. Prevenir futuras intimidaciones.
4. Aprovechar las situaciones de intimidación como oportunidades de formación.

**El protocolo está dividido en seis fases:**

### Fase 1: Perspectivas sobre el caso

El protocolo puede ser activado por cualquier miembro de la comunidad educativa que sospeche que puede estar ocurriendo una situación de acoso escolar. Inicialmente, se propone buscar un buen conocimiento sobre la situación y sobre el contexto social del grupo. Para esto, es importante recoger diferentes puntos de vista, incluyendo profesores, estudiantes y personal de apoyo (vigilantes, personal de cafetería, monitores de ruta, etc.) que tengan conocimiento sobre los eventos que han ocurrido. Esta fase no está explícita ni en el método de Olweus, ni en el de Pikas.

La información recogida permitirá definir si se trata realmente de un caso de intimidación, o si es un caso de agresión aislada o de conflicto entre amigos o compañeros. Para ser considerada intimidación, debe cumplir tres requisitos:



1. Involucrar agresión, es decir, acciones que tengan la intención de hacer daño, sea de manera física (golpes, empujones, etc.), verbal (insultos, apodosos humillantes), relacional (exclusión, chismes, etc.) o virtual (mensajes de texto o correo electrónicos ofensivos, fotos o videos humillantes, etc.),
2. de manera repetida y sistemática (no son situaciones de agresión aislada),
3. que involucre desbalance de poder, es decir, que una de las partes tiene más poder que la otra y abusa de ese poder maltratándola repetidamente (es decir, no son situaciones de conflictos entre amigos o entre compañeros en las cuales ambos terminan haciéndose daño mutuamente).

Si se descubre que es un caso de agresión esporádica o un conflicto entre iguales, se podría considerar como una situación tipo I según la Ley de Convivencia Escolar 1620 de 2013 y se podrían promover otras acciones, como por ejemplo un proceso formal de mediación entre las partes liderado por algún docente o por algún compañero/a (Torrego, 2000). Si la situación involucra armas, comercio de drogas ilegales, violencia de pandillas, explotación o abuso sexual, o cualquier otra situación que se considere delito, se debe clasificar como una situación tipo III que active una ruta de atención interinstitucional. Si se identifica que efectivamente es un caso de intimidación, se considera que es una situación tipo II y se seguiría con las siguientes fases de este protocolo. En cualquier caso, se debe informar de la situación al comité de convivencia del colegio.

### **Fase 2: Comunicación con los padres**

Según la Ley de Convivencia Escolar 1620 de 2013 y su decreto reglamentario, los padres, madres o acudientes tienen derecho de estar enterados de cualquier situación de acoso escolar que involucre a sus hijos/as. Por esta razón, la siguiente fase sería informarlos en reuniones individuales de lo que parece estar ocurriendo y de las medidas que el colegio está empezando a tomar. Esta comunicación debe ser muy cuidadosa porque el tema es muy sensible y se pueden generar reacciones fuertes y negativas. Los padres de quienes están siendo agredidos pueden reaccionar de manera muy emocional, con razón, por ser una situación preocupante que puede llegar a tener impactos muy negativos en sus hijos/as. Por eso es importante validar sus emociones y hacerles saber que el colegio está haciendo todo lo posible para abordar la situación, pero que ellos también pueden cumplir un rol fundamental apoyando a su hijo/a en el proceso.

Los padres de quienes parecen estar acosando pueden reaccionar de manera defensiva, pueden buscar negar lo que está ocurriendo, o pueden acusar a las víctimas (o a sus padres) de ser los verdaderos agresores, en parte porque pueden sentirse cuestionados en su labor de padres, porque pueden temer a sanciones, o simplemente porque para ningún padre es fácil aceptar que se hable negativamente de su hijo/a. Para minimizar el riesgo de estas reacciones negativas es importante evitar un tono acusador. En cambio, es preferible iniciar mencionando que hay problemas de convivencia en el colegio y buscaron a los padres porque se necesita su colaboración para ayudar a mejorar la situación. Así mismo, es importante informarles a todos que el colegio está llevando a cabo acciones, informarles cuáles son los pasos que siguen y asegurarles que seguirán informados de lo que ocurra. Además, se les debe pedir que la comunicación sea solo a través del colegio, es decir, que no busquen comunicarse directamente con los padres de los demás involucrados porque eso puede empeorar la situación.

### **Fase 3: Conversaciones con quienes han estado agrediendo**

En esta fase proponemos realizar conversaciones individuales con cada uno de los que aparentemente han estado agrediendo, de manera muy similar a la etapa 1 del protocolo de Pikas. Es decir, proponemos empezar pidiéndoles su ayuda para entender lo que está ocurriendo y buscando generar algo de empatía y preocupación por lo que está viviendo la víctima. Así como en Pikas, consideramos que es importante evitar culpabilizarlos para minimizar el riesgo de reacciones defensivas, de negación, rechazo o acusaciones a la víctima. Sin embargo, sí consideramos importante que en algún momento de la conversación cada uno/a logre identificar cómo ha contribuido a que la situación llegue al punto en el que está actualmente, entendiendo que ninguno debe asumir toda la responsabilidad de la situación, pero cada uno/a sí puede asumir una parte, así sea pequeña (por ejemplo, haberse reído o no haber hecho nada por frenar las agresiones es una contribución). Una vez cada uno/a ha identificado cómo ha contribuido, se espera crear un compromiso con un proyecto que busque la reparación del daño.

### **Fase 4: Conversación con quien está siendo víctima**

La reunión con quien(es) está(n) siendo víctima(s) es también similar a la propuesta en el método de Pikas. Se busca escuchar y comprender su perspectiva sobre lo que está ocurriendo. La reunión busca también ex-

plicarle el proceso que se está llevando a cabo, aclarar que lo que ha sucedido no es aceptable y que se está buscando que no ocurra más. Además, en la reunión se le explicará que se busca su colaboración con el proceso, por ejemplo sugiriendo ideas de cómo podría ser reparado, pero aclarando que no se va a forzar su participación en ninguna actividad si prefiere no hacerlo.

### Fase 5: Proyectos de reparación

Esta fase, basada directamente en los principios de justicia restaurativa, no hace parte de los protocolos de Olweus, ni de Pikas. Se busca que quienes han sido agresivos diseñen y lleven a cabo un proyecto que busque la reparación del daño que pueden haber causado en la víctima, o por lo menos que contribuyan a que este tipo de situaciones no vuelvan a ocurrir. La fase inicia con una reunión con quienes han sido agresivos para que ellos propongan ideas sobre acciones de reparación que podrían realizar. A partir de estas ideas iniciales, el/la facilitador les ayuda a definir el proyecto, que puede consistir en una o varias acciones concretas, simbólicas y/o materiales (Zehr, 2007). Nuestra propuesta es que cada colegio pueda definir los tiempos y espacios necesarios para que puedan diseñar e implementar el proyecto, aunque en cualquier caso consideramos que el proyecto debe tener una duración máxima de una o dos semanas. También es recomendable si se incluyen momentos en los que los que han sido agresivos puedan presentar su trabajo a los demás compañeros del curso y, si la víctima está de acuerdo, un momento específico en el que le puedan ofrecer explícitamente disculpas. Toda esta fase busca que, al participar en el proyecto comprendan de manera más clara el daño que el acoso escolar puede generar, lo que debe facilitar que empaticen con la víctima y que se comprometan a que no van a volver a contribuir a que una situación así vuelva a ocurrir.

### Fase 6: Seguimiento

Una vez terminado el proceso, se espera que el acoso haya terminado. Sin embargo, es importante hacer un seguimiento para asegurarse de esto. En Canadá, Wendy Craig (comunicación personal, octubre 2012) ha propuesto el sistema 3, 2, 1, que consiste en que la primera semana se le debe preguntar 3 veces a la víctima cómo ha evolucionado la situación, la segunda semana se le pregunta dos veces, y la tercera semana se le pregunta una sola vez. Si acaso el acoso no ha terminado, sugerimos recurrir al método de conversaciones serias propuesto por Olweus, mencionando la posibilidad de sanciones disciplinarias, o incluso aplicándolas.

Este protocolo todavía se encuentra en la fase de investigación, por lo que todavía no tenemos resultados de impacto de su aplicación. Sin embargo, describo aquí la versión resumida porque puede servir de inspiración para otros que estén diseñando o ajustando sus propios protocolos. Además, hay todavía muchas preguntas abiertas, como por ejemplo cómo se deben manejar casos de docentes que estén siendo víctimas de acoso por parte de sus estudiantes, o de estudiantes que estén siendo víctimas de acoso por parte de sus docentes, o qué adaptaciones se requerirían para manejar situaciones con estudiantes de preescolar o de primeros grados de primaria. En cualquier caso, es muy importante que, como comunidad de aprendizaje, estemos dispuestos a compartir con otros los ensayos realizados, los riesgos encontrados y las lecciones aprendidas. El hecho de que ninguno de los dos protocolos más reconocidos en el mundo actualmente sean totalmente satisfactorios sugiere que todavía tenemos mucho camino por recorrer. **RM**



<http://www.santillana.com.co/ruta-maestra/edicion-18/referencias>

