

*Tolerancia cero al bullying y la gestión competente en el aula son elementos clave en la prevención de la intimidación. El programa ZERO, en Noruega, no sólo implementa una serie de medidas a partir de una visión, sino que también incluye mejorar las competencias de los maestros en su liderazgo al interior del aula.*

## El programa Zero

*Erling Roland, Unni Vere Midthassel.*

El programa ZERO contra el acoso escolar tiene un enfoque integral o sistémico de la escuela y tiene una duración de aproximadamente 16 a 18 meses, incluyendo un periodo de preparación de marzo a las vacaciones de verano en junio. Empieza mediante la creación de un grupo responsable del proyecto, que conduce el director. Este grupo de proyecto comprende a profesionales claves, a los padres y los estudiantes. Durante la primavera, este grupo, con el apoyo externo de los especialistas, prepara las actividades para el próximo año escolar, cuando los estudiantes se verán expuestos al programa.

El desarrollo de Zero se encuentra estrechamente ligado a la obra de Noruega contra el acoso escolar, que se remonta a 1983. Luego de la amplia cobertura que dieron los periódicos acerca de dos jóvenes que se suicidaron víctimas de la intimidación, el ministro de educación del país tomó el desafío de hacer algo a nivel nacional. Para poder preparar una iniciativa nacional, el ministro estableció un pequeño comité de dos investigadores, Dan Olweus y Erling Roland, que fueron invitados a escribir un libro sobre el tema<sup>1</sup>. Tanto el Programa ZERO y el programa Olweus contra el acoso escolar están claramente enraizados en esta primera iniciativa nacional en Noruega<sup>2</sup>. El Programa Olweus dura un poco más de tiempo que ZERO y no es tan centrado como ZERO en la gestión del aula. Más bien, se centra en la prevención mediante discusiones particulares con los alumnos sobre el acoso escolar<sup>3</sup>.

Una definición de acoso escolar, que ya se ha convertido en una definición internacional estándar, se presenta en su libro<sup>4</sup>. De acuerdo con esta definición el acoso tiene tres elementos: (1) acciones negativas, (2) escalonadas en el tiempo por uno o varios niños juntos, (3) contra quien no puede defenderse.

Olweus y Roland también escribieron el guion para el film *Bullying: Escenas de Vida de los niños*<sup>5</sup>. Este material sumado a un esfuerzo como País, se inició, a partir del otoño de 1983, un programa nacional para luchar contra el acoso en las Escuelas noruegas<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Olweus, D., & Roland, E. (1983). *Bullying antecedentes y medidas*. Oslo: Ministerio de Educación e Investigación.

<sup>2</sup> Olweus, D. (1993) *La intimidación en la Escuela: ¿Que sabemos y qué podemos hacer?* Oxford: Blackwell.

<sup>3</sup> Olweus, D. (2005). Un diseño de Evaluación Útil, y los efectos de los Programas Olweus. *La prevención de la intimidación. Psicología de la Delincuencia y la Ley*, 11 (4), 389-402.

<sup>4</sup> Smith, PK, Pepler, D., y Rigby, K. (Eds.). (2004) *Bullying en las escuelas: ¿Qué tan exitoso puede ser las intervenciones Cambridge?*, Cambridge University Press.

<sup>5</sup> Olweus & Roland. (1983).

<sup>6</sup> Olweus. (2005). *nuevas orientaciones para el desarrollo de la juventud* • DOI: 10.1002/yd38 EVIDENCE-Basándose INTIMIDACIÓN PROGRAMAS DE PREVENCIÓN

El Centro de Investigación del Comportamiento (CEIC) de la Universidad de Stavanger ha tomado la tarea de desarrollar ZERO a largo plazo, aunque el enfoque anti-intimidación del centro no será llamado Zero hasta el año 2003.

Antes de eso, el ministerio dio la responsabilidad a CEIC para el segundo esfuerzo nacional, entre 1996 y 1997, para combatir el acoso escolar. Entre el material desarrollado, en este esfuerzo por actualizar el Plan País contra la anti-intimidación se contó con un nuevo libro y con él se puso en marcha el programa Zero en el año 2003.<sup>7</sup>

El nombre de *Zero* es una respuesta directa al Manifiesto Noruego contra la Intimidación anunciada por el primer ministro y los actores centrales nacionales en 2002 en el que la tolerancia cero contra el acoso escolar se considera un enfoque clave<sup>8</sup>

En una siguiente solicitud del ministerio para ayudar en esta campaña, el CEIC centró su trabajo en revisar, ampliar y actualizar todo el material que se tenía hasta 1996. También se puso mayor énfasis en el compromiso de las escuelas en la implementación, el apoyo a la ejecución de las escuelas se fortaleció, y el programa fue llamado Zero. Desde el año 2003, más de 370 escuelas noruegas han llevado a cabo esta iniciativa.

### ***Contenido del programa ZERO***

El programa Zero se basa en el entendimiento de que la intimidación consiste en actos agresivos repetidos en el tiempo, estos actos agresivos realizados por uno (o unos pocos niños juntos) son dirigidos a alguien que no puede defenderse<sup>9</sup>.

Zero destaca que la intimidación puede ser directa (con puñetazos y patadas, palabras y gestos negativos, y la exclusión) o indirecta (mediante la difusión de falsos rumores y otro tipo de manipulación de las relaciones). Las herramientas digitales, como teléfonos celulares y el Internet puede ser utilizado como un medio para esto. El Bullying puede ser un fenómeno abierto, pero también oculto. A menudo, hay más o menos transeúntes o cómplices activos. Zero destaca la dinámica de acoso en un contexto de sistema social<sup>10</sup>

Zero hace hincapié en que la intimidación es principalmente una agresión proactiva<sup>11</sup>. Roland e Idsoe revelaron que los principales premios en la agresión son el poder sobre una víctima

---

<sup>7</sup>Roland, E., y Vaaland, GS (1996). La intimidación en la escuela. Una guía del maestro. Oslo: Ministerio de Educación e Investigación, Roland, E., y Vaaland, GS (2003). Zero, Programa Emiratos Árabes Unidos contra el acoso escolar. Stavanger: Centro de Investigación del Comportamiento, Universidad de Stavanger.

<sup>8</sup>Roland, E., Bru, E., Midthassel, UV, y Vaaland, GS (2009). El Programa ZERO contra el ACOSO escolar: efecto del Programa en el Contexto de la el Manifiesto contra la Noruega El acoso escolar. *Psicología Social de la Educación*, 13 (1), 41-55.

<sup>9</sup>Olweus & Roland. (1983), Roland & Vaaland. (2003).

<sup>10</sup> Roland, E. (2007). *Mobbingens psykologi*. Oslo: Universitetsforlaget; Roland & Vaaland. (2003); Dodge, KA (1991). La estructura y la función de la agresión reactiva y proactiva. En D. Pepler & K. Rubin (Eds.), *El desarrollo y el tratamiento de la agresión infantil*. Mahwah, NJ: Erlbaum; Dodge, KA, y Coie, JD (1987). Los factores sociales-la información-en prosessing agresión reactiva y proactiva en los grupos de pares de los niños. *Journal of Personality y Psicología Social*, 53 (6), 1146-1158.

<sup>11</sup> Roland, E., y Idsoe, T. (2001). La agresión y la intimidación. *Comportamiento Agresivo*, 27, 446-462.

vulnerable y desamparada y el aumento de afiliación con co-matones en donde se establece que la aversión a la víctima es un bien común.

Esta comprensión de las dinámicas centrales en la intimidación entrega las razones para mejorar el liderazgo en el aula y esto es un importante elemento de Zero. Este razonamiento muestra que un liderazgo débil en el aula da margen para la aparición de posibles matones que tomarán el control negativo en clases mediante el ejercicio de poder sobre el profesor y los compañeros de clase.

El liderazgo débil en la clase también se relaciona con las dinámicas de afiliación mediante la creación de tensiones sociales entre los estudiantes, lo que da a los matones un espacio para crear en los grupos lo que definimos como: “external opponents—the victims” es decir, opositores externos - víctimas<sup>12</sup>. En consecuencia, la debilidad de control del maestro y la falta de apoyo en la clase puede dar lugar a la intimidación, mientras que un maestro con autoridad, que es fuerte tanto en el control como en el apoyo, reduce la intimidación.

A través del programa, todo el personal de la escuela se entrena en la implementación de un estándar para contar con un ambiente ecológico, tanto general como de clase, que sirva como protección contra el acoso escolar y en el ejercicio de liderazgo con autoridad pero sin autoritarismo, que permita alcanzar este estándar al interior de la sala. En Zero, esto se conoce como *la prevención general*.

La Prevención centrada en el bullying permite construir una buena prevención general.

Los maestros, otros profesionales y empleados logran una formación enfocada directamente en el acoso, lo que permite la creación de reglas de clase con los estudiantes para que ellos tomen conciencia de su comportamiento, enseñarles la manera de entender lo que es el acoso y por qué es importante detenerlo. También se hace hincapié en el papel del espectador y la importancia de decir o poner de aviso a los adultos cuando son testigos del bullying.

Los estudiantes juegan un papel importante en el comportamiento que se lleva a cabo en un grupo<sup>13</sup>. Sin embargo, en el programa Zero, son los adultos los responsables de establecer las normas para la prevención e intervención del hostigamiento.

Zero hace hincapié en que no importa que tan buena sea la prevención, siempre ocurrirán episodios de acoso escolar. Por lo tanto, los profesores deben tener las habilidades conversacionales para llevar a cabo, de manera respetuosa, la solución de estos problemas cuando se producen. En Zero, todo el personal está capacitado para hacerlo<sup>14</sup>. Se recomienda que el profesor titular (el principal maestro de la clase) lleve a cabo la intervención, con el tiempo puede contar con el apoyo de otros miembros del personal, por ejemplo, otro maestro.

---

<sup>12</sup> Roland, E. (1999). Influencias sobre el acoso escolar. Stavanger: Rebell forlag; Roland, E., y Galloway, D. (2002). El aula influye en la intimidación. *Educacionales Investigación*, 44 (3), 299-312.

<sup>13</sup> Salmivalli, C., Lagerspetz, KMJ, Björkqvist, K., Kaukiainen, A., y Osterman, K. (1996). La intimidación es un proceso de grupo: Roles de los participantes y sus relaciones con el estatus social dentro del grupo. *comportamiento agresivo*, 22,1-15.

<sup>14</sup> Roland & Vaaland. (2003).

Primero vienen una o más reuniones con el niño víctima para reconfortarlo y darle apoyo, ya que es importante que la víctima se sienta segura de que el profesor se encargará de la situación.

El profesor asegura a la víctima (él o ella) que será informado de cada nuevo paso en la intervención antes de que esta suceda. Si los padres de la víctima no están involucrados ya, se les contactará después de la primera reunión sostenida con la víctima.

La primera reunión con el matón es corta y de confrontación pero se hace de manera respetuosa. En lo posible, el maestro invita al matón para que comience a ser solidario con la víctima. Si hay más de un matón, el maestro sostiene conversaciones con cada niño a solas, sin dar la oportunidad a los matones de hablar el uno con el otro entre las reuniones. Inmediatamente después, hay una reunión con todos los matones, se les informa que el acoso escolar debe terminar de inmediato y lo que han acordado hacer para la persona que ha intimidado. Los estudiantes son informados de que se contactará a los padres el mismo día, la información y el contacto con los padres de los agresores también es parte de la intervención<sup>15</sup>.

El maestro continúa manteniendo reuniones, en el tiempo y por separado tanto con la víctima como con los matones. Si las condiciones lo permiten, el profesor puede organizar una reunión tanto con el agresor y la víctima.

A veces los padres de ambos niños están presentes. Estas reuniones entre las partes, sin embargo, no son un modelo de mediación para detener el acoso escolar, sino que son el elemento de resiliencia en Zero. Con esto queremos explicar cómo Zero intenta cuidar de los niños después de la intervención.

El programa Zero es, pues, un esfuerzo orientado al sistema escolar para ganar un entorno inclusivo centrado en el desarrollo personal, de liderazgo con autoridad al interior del aula así como prevención general, prevención enfocado en el bullying, intervención efectiva y resiliencia para componer las relaciones.

### ***Estrategia de ejecución***

Este programa se basa en una comprensión de los ambientes ecológicos<sup>16</sup>. En el programa Zero, todos los adultos de la escuela tienen que entender y practicar la misma norma. Para aumentar la apropiación del trabajo anti-intimidación, todo el personal se involucra en el desarrollo de un Plan de Acción contra la intimidación, es decir, se impulsan procedimientos y normas para la prevención, detección y resolución de problemas descritos<sup>17</sup>. El consejo de alumnos también está involucrado en los esfuerzos para mejorar el nivel del medio ambiente.

Los padres son importantes para los estudiantes, y las investigaciones muestran que ellos afectan e influyen en el comportamiento de intimidación entre los estudiantes<sup>18</sup>. Los padres

---

<sup>15</sup> Roland & Vaaland. (2003).

<sup>16</sup> Bronfenbrenner, U., y Morris, PA (1998). La ecología – procesos del desarrollo. En W. Damon & RM Lerner (Eds.), Manual de psicología del niño: Los modelos teóricos de desarrollo humano (5ª ed., Vol. 1, pp 993-1029). Hoboken, NJ: Wiley.

<sup>17</sup> Midthassel, U. (2005). Plan de acción " Escuelas contra el acoso escolar: Introducción y plantillas. <http://www.uis.no/COMMON/WEBCENTER/webcenter.nsf/Dok/B18A2C8BC486EF89C12570D1002A37B4?OpenDocument&Connect=0&Lang=Norsk>

<sup>18</sup> Idsoe, T., Solli, E., y Cosmovici, E. M. (2008). psicología Social procesos en la familia y la escuela: Más pruebas de su relación etiológica significación para el comportamiento de intimidación. Comportamiento agresivo, 34 (5), 460-474.

son un aporte valioso si dedican tiempo a la prevención y también cuando se animan a informarle al maestro si tienen sospechas de casos de intimidación.

Zero se implementa a un grupo de escuelas, por lo general tres de la misma ciudad, pueblo o comunidad, para que trabajen juntos, y todos los seminarios son comunes. En cada escuela el director juega un papel clave al dirigir el trabajo junto con un grupo a cargo del proyecto integrado por profesores, dos padres y dos alumnos. Con un primer seminario para estos grupos de proyectos se inicia el trabajo en la primavera.

Justo antes de que las escuelas comiencen a trabajar después de las vacaciones de verano, el personal de las escuelas participantes en el grupo de proyecto recibe un seminario de un día sobre la intimidación, su dinámica, la prevención, y la intervención.

Además, los grupos de proyecto asisten a tres seminarios durante el año escolar. El último seminario, se centra en la continuación, anticipando el período del programa del próximo año escolar. Las escuelas reciben materiales como libros, películas, carteles y presentaciones para reuniones con los padres, también chalecos reflectantes para utilizar en el patio de la escuela. Los chalecos reflectantes son utilizados por los profesores que atienden a los alumnos durante los recreos. Se supone que el uso de estos chalecos es irrevocable ya que simbolizan la autoridad docente y hacen más visibles a los profesores. En la primavera, antes de comenzar con el programa, los estudiantes responden un cuestionario sobre el acoso escolar para establecer la línea de base. Esta encuesta se repite un año más tarde. Los resultados de estas encuestas se discuten con el personal y padres.

### ***La investigación sobre el programa Zero***

Es una investigación que presenta resultados del primer año del programa Zero incluidas 146 escuelas primarias y más de veinte mil estudiantes<sup>19</sup>. Los estudiantes respondieron a un cuestionario antes de la intervención en la primavera de 2003 con un equivalente de seguimiento en primavera 2004. Los datos de control se tomaron de la Encuesta Nacional de Clima Escolar para los grados (un grado equivale a un forma) de 5 a 7 en 2001 y 2004, realizado por el CEIC. Los resultados mostraron una disminución significativa en la intimidación de las escuelas ZERO, y fue mayor para los grados 5 a 7 que para los grados 2 a 4<sup>20</sup>. En las escuelas de control, los resultados mostraron una disminución similar en el período 2001 a 2004. El descenso de las escuelas de control puede ser entendido a la luz del Manifiesto de Noruega contra la intimidación, puesto en marcha por el gobierno y los diversos actores nacionales en 2002, y la aplicación del artículo 9 de la Ley de Educación de 2003.

La encuesta de clima escolar en 2004 mostró que el 48% de escuelas habían intensificado sus esfuerzos para combatir la intimidación en comparación al trabajo de las escuelas en el año 2001-2002, un 58% de las escuelas había intensificado sus esfuerzos los años 2002-2003, y el 79% consideró que se habían intensificado los trabajos en el año escolar 2003-2004.

---

<sup>19</sup> Roland et al. (2009)

<sup>20</sup> Roland et al. (2009).

Los elementos claves de ZERO o del programa Olweus fueron adoptados por las escuelas de Noruega para esta intensificación del trabajo anti-intimidación durante el período del Manifiesto de Noruega<sup>21</sup>. En Irlanda, la versión del programa Zero de 1996 fue ligeramente modificado para atender las diferencias culturales existentes con el contexto noruego y aplicado a las cuarenta y dos escuelas primarias en el condado de Donegal.

La prevalencia de las víctimas y de los agresores implicados en bullying semanalmente (o más a menudo) se redujo en un 30% a 50%<sup>22</sup>. El potencial del programa Zero se demostró en una comunidad noruega en la que seis escuelas primarias, bastante grandes, participaron. Aquí la prevalencia de las víctimas y de los agresores involucrados en la intimidación semanalmente o más a menudo se redujo entre un 40% y 70%<sup>23</sup>. Esto demuestra no sólo el potencial del programa, sino también el reto en la aplicación.

### ***Investigación relacionada con la ejecución de los programas***

Un estudio cualitativo del proceso de implementación de las seis escuelas en 2003-2004 reveló algunos de los retos que enfrentan las escuelas. El primer desafío fue el grado de preparación de las escuelas que iban a iniciar el trabajo, esto es, su disposición. Resultó que las escuelas que podrían ser caracterizadas por su compromiso, su proactividad, y con un liderazgo claro y firme les fue la mejor en la ejecución. El papel de la dirección de la escuela ha demostrado que tiene dos dimensiones: "Tener un plan y después, capacidad de construir estructuras al interior de la escuela con protocolos establecidos y seguimientos adecuados para que el trabajo contra el acoso escolar esté integrado en la vida cotidiana de la escuela."<sup>24</sup>

### ***Los efectos del programa en el tiempo***

La investigación internacional demuestra que el trabajo sistemático contra el acoso escolar a través de programas es un reto<sup>25</sup>. En un estudio de seguimiento de las setenta y dos escuelas que implementaron el programa Zero, se estudió la cantidad de intimidación dos años después de que el programa había terminado. Durante estos dos años, algunas escuelas recibieron un seguimiento. Veintidós escuelas recibieron ocho lecciones para el personal con

---

<sup>21</sup> Roland et al. (2009).

<sup>22</sup> O'Moore, AM, y Minton, SJ (2005). Una evaluación de la eficacia del programa anti-bullying en el comportamiento agresivo en las escuelas primarias., 31 (6), 609-622.

<sup>23</sup> Midthassel, U., y Roland, E. (2011). Zero programa contra la intimidación. en UV Midthassel, E. Bru, SK Ertesvåg, y E. Roland (Eds.), La intervención temprana y el sistema de trabajo orientado a un buen ambiente de aprendizaje. Oslo: Scandinavian University Press.

<sup>24</sup> Midthassel, U., y Ertesvåg, S. (2008). Escuelas de ejecución Zero: Los procesos de implementación de un programa anti-intimidación en seis escuelas de Noruega. Revista de Cambio Educativo, 9, 153-172.

<sup>25</sup> Koivisto, M. (2004). Una encuesta de seguimiento de las intervenciones contra el acoso en las escuelas generales de Kempele en 1990-1998. En PK Smith, D. Pepler, y K. Rigby (Eds.), La intimidación en las escuelas. ¿Qué tan exitoso pueden ser las intervenciones? (Págs. 235-249). Cambridge: Cambridge University Press; Limber, SP, Nación, M., Tracy, AJ, Melton, GB, y Flerx, V. (2004). Implementación del programa de prevención de la intimidación Olweus en el sureste de los Estados Unidos. En PK Smith, D. Pepler, y K. Rigby (Eds.), La intimidación en las escuelas. Cómo se pueden tener intervenciones con éxito? (págs. 55-80). Cambridge: Cambridge University Press; Roland, E., y Galloway, D. (2004). Culturas profesionales en las escuelas con tasas altas y bajas de intimidación. Eficacia Escolar y Mejora de la Escuela, 15 (3-4), 241-260; Roland. (1999).

temas centrales relacionados con la intimidación. Un mismo número de escuelas recibieron llamadas telefónicas, además de material escrito. Veintiocho escuelas recibieron seguimiento, aparte de la asistencia con las encuestas de estudiantes que fueron realizadas cada año<sup>26</sup>. Los resultados mostraron que la tendencia positiva que se logró a través del período de implementación del programa, se mantuvo a lo largo de los dos años a partir de entonces para todos los grupos.

También hubo una ligera pero significativa disminución en la intimidación durante el período de seguimiento. Pero nuestra suposición de que el desarrollo sería diferente para los tres grupos no se cumplió.

Todas las escuelas habían elaborado planes de acción durante el periodo de implementación del programa y el trabajo sistemático se continuó en todas las escuelas. Además, sobre la base de otro estudio noruego, es posible decir que el peso colocado en el liderazgo en el aula sea una motivación para darle continuidad al trabajo, ya que golpea la competencia central de ser un buen profesor<sup>27</sup>. Esto puede ser una razón por la que la continuidad no fue un punto crítico. Sin embargo, esto requiere de una mayor investigación.

### *El camino a seguir*

Las autoridades noruegas han demostrado preocupación por el acoso escolar durante mucho tiempo, y gran parte del trabajo ha sido realizado por los investigadores y muchas escuelas. Las encuestas de CEIC en 2001 y 2004 mostraron una disminución de alrededor del 30% de las víctimas y de los agresores y mucho sugiere que el Manifiesto Nacional contra el acoso escolar contribuyó a este desarrollo positivo. Sin embargo, nuestra última encuesta realizada en 2008, registró un fuerte aumento de alrededor del 70% por ciento en la intimidación desde 2004 hasta la fecha de la medición. La razón podría ser impulsada por factores fuera de las escuelas.

El Cyberbullying parece ser la causa de este incremento<sup>28</sup>. Además, un grupo especialmente vulnerable de los estudiantes ha sido identificado. Un artículo de investigación publicado recientemente sobre la intimidación en los décimos grados, relacionados con la orientación sexual, mostró que la proporción de víctimas entre los estudiantes bisexuales, y homosexuales en particular, fue mucho más elevado que entre los estudiantes heterosexuales<sup>29</sup>. Incluso más sorprendente fue descubrir que el porcentaje de los agresores era mucho mayor entre bisexuales y, sobre todo, estudiantes homosexuales. El impacto fue más alto para los varones tanto en el número de acosados como de acosadores.

Se han llevado a cabo gran cantidad de investigaciones tanto noruegas como internacionales sobre las causas de la intimidación, así como de los mecanismos de prevención y sus

---

<sup>26</sup> Midthassel, U., Bru, E., y Idsoe, T. (2008). ¿La sostenibilidad de la reducción en el acoso está relacionado con los procedimientos de seguimiento? *Psicología de la Educación*, 28 (1), 83-95.

<sup>27</sup> Midthassel, U., y Bru, E. (2001). Predictores y las ganancias de los maestros participación en un proyecto de mejora de la gestión del aula: experiencias de un proyecto noruego en dos escuelas de enseñanza obligatoria. *Psicología de la Educación*, 21 (3), 229-242.

<sup>28</sup> Roland. (2007).

<sup>29</sup> Roland, E., y Auestad, G. (2009). La orientación sexual y la intimidación. Stavanger: Universidad de Stavanger.

respuesta. El principal desafío es transferir este conocimiento a aquellos que más lo necesitan. Zero es un ejemplo de transferencia hacia el sistema escolar de tales conocimientos basados en la investigación, en forma de diversos tipos de materiales y el apoyo externo.

CEIC está trabajando para desarrollar y adaptar nuevo conocimiento en las escuelas que han implementado el programa para ayudar a descubrir y detener el acoso, y, finalmente, prevenirlo. El trabajo contra el acoso escolar no se logra con un solo programa o una campaña. Se requiere trabajo sistemático, todos los días en todas las reuniones entre los estudiantes, los alumnos, y el personal. Se requiere de trabajo permanente en un ambiente de aprendizaje inclusivo. Entonces, un enfoque ecológico es necesario. Debemos llegar a todos los miembros de la organización y también a los padres. Aunque los padres están fuera de la organización, tienen una gran influencia en sus hijos y por lo tanto influyen en las relaciones entre los estudiantes<sup>30</sup>

El Personal de la escuela tiene que ampliar el conocimiento de cómo pueden lograr ser adultos con autoridad, capaces de liderar tanto las clases como la construcción de relaciones entre los estudiantes<sup>31</sup>. Necesitan conocimiento sobre la forma en que se manifiestan las redes o grupos de poder social de la clase y lo que pueden hacer para influir en una dirección positiva<sup>32</sup>. Se debe saber cómo dar apoyo emocional y profesional para que los estudiantes confíen en ellos. También es necesario contar con la voluntad de observar, proteger y actuar decididamente, también los profesores necesitan ser capaces de compartir y proteger la confianza de las conversaciones con los alumnos y apoyar con su liderazgo a otros colegas. Por lo tanto, es necesario que el staff pueda discutir los desafíos que tiene y aprender las habilidades necesarias para la observación y la comunicación. Las escuelas también deben contar con procedimientos escritos que relaten al personal cómo prevenir, detectar y actuar cuando se descubre algo, y debe estar claro quién es responsable de qué. Todas las escuelas deben ser un sistema orientado a este tipo de trabajo.

En Noruega, el Gobierno ha firmado recientemente un nuevo manifiesto contra el acoso escolar, y el Ministro de Educación ha declarado oficialmente que el apoyo ministerial de los programas anti-intimidación, tanto Zero y otros, serán una parte importante de una estrategia nacional.

¿Cómo se diseña la estrategia, cómo las comunidades y escuelas responden y qué resultados traerá? aún no se han visto.<sup>33</sup>

---

<sup>30</sup> Idsøe et al. (2008).

<sup>31</sup> Roland, E. (1995). *Elevkollektivet*. Stavanger: Editorial Rebell.

<sup>32</sup> Roland. (1995); Vaaland, G. S. (2007). Juegos top sobre la interacción. En G. S. Vaaland (Ed.), *El partido destacado de interacción: Transformar los cursos difíciles* (pp. 2-10). Stavanger: Centro de Investigación del Comportamiento de la Universidad de Stavanger.

<sup>33</sup> *Erling Roland es profesor en psicología de la educación en el Centro de Investigación de Comportamiento de la Universidad de Stavanger, Noruega. / Unni vere Midthassel es profesora asociada y directora del Centro de para la Investigación de Comportamiento de la Universidad de Stavanger, Noruega.*