

---

# «La impulsivitat d'en Lito» i «La classe dels invisibles»: casos pràctics

---

PID\_00250780

Rafael Bisquerra Alzina  
José Carlos Ángel Castel  
Esther Garcia Navarro

---

Temps mínim de dedicació recomanat: 2 hores





# Índex

<b>Introducció.....</b>	<b>5</b>
<b>1. Cas 1: La impulsivitat d'en Lito i la tècnica de la tortuga.....</b>	<b>7</b>
1.1. Resum del cas .....	7
1.2. Paraules clau .....	7
1.3. Plantejament de la situació .....	7
1.3.1. Acostament a en Lito .....	7
1.4. La intervenció .....	8
1.4.1. Formació del professorat .....	9
1.4.2. Formació del personal de suport .....	9
1.4.3. Sessió amb els infants .....	10
1.4.4. Revisió, evolució i seguiment .....	11
1.4.5. Sessió informativa amb els pares .....	12
1.4.6. Després de la implementació .....	12
1.4.7. I què va passar amb en Lito? .....	13
1.5. Qüestions per a reflexionar .....	13
<b>2. Cas 2: La classe dels invisibles. Avaluació de qualitats i de fortaleses personals.....</b>	<b>14</b>
2.1. Resum del cas .....	14
2.2. Paraules clau .....	14
2.3. Plantejament de la situació .....	14
2.3.1. En què consisteix la intervenció 360° .....	15
2.4. La intervenció .....	17
2.4.1. Primera sessió .....	18
2.4.2. Segona sessió .....	18
2.4.3. Tercera sessió .....	20
2.4.4. Reunions posteriors .....	20
2.4.5. Desenvolupament de la situació .....	21
2.5. Qüestions per a reflexionar .....	21
<b>Bibliografia.....</b>	<b>23</b>



## **Introducció**

En aquest document presentem dos casos pràctics que es poden treballar a través d'una intervenció centrada en el marc teòric de l'educació emocional. La finalitat és aportar recursos i estratègies als adults per a poder ajudar infants i adolescents a desenvolupar les competències emocionals.



## **1. Cas 1: La impulsivitat d'en Lito i la tècnica de la tortuga**

### **1.1. Resum del cas**

A continuació, exposem el cas d'en Lito com a exemple de les situacions d'agressivitat que poden produir-se en un centre escolar. Es descriu el procés realitzat a la seva escola, gràcies al suggeriment de la Carol, una psicòloga especialitzada en educació emocional. La intervenció es va dur a terme amb tot el grup classe i es va fer extensiva a tot el centre escolar.

L'educació emocional es pot aplicar en multitud de situacions com a eina de prevenció i en aquest cas es va aplicar una tècnica de regulació emocional, com és la tècnica de la tortuga, tant per a tractar una situació puntual com per a prevenir futurs esdeveniments.

El cas pràctic s'emmarca en un entorn escolar, però pot aplicar-se de la mateixa manera en altres entorns, com el terapèutic, en el qual l'adult, en aquest cas, fa les funcions que aquí s'indiquen per al professor. Inicialment, en els anys vuitanta, va començar a aplicar-se en l'avaluació de competències de directius d'alt nivell.

### **1.2. Paraules clau**

Educació emocional, ira, frustració, conflicte, regulació emocional, autocontrol, tècnica de la tortuga.

### **1.3. Plantejament de la situació**

Acaba de començar el curs i les famílies, dia rere dia, es disgusten quan van a buscar els infants de primer de primària. Repetidament, alguns surten de l'escola amb marques de mossegades o petites ferides (esgarrapades, rascades, etc.). Les mestres expliquen el que ha passat i demanen la comprensió, la confiança i la paciència de les famílies. Quan els casos ja excedeixen l'habitual, la responsable de cicle decideix convocar una reunió per a analitzar la situació i buscar possibles solucions.

En analitzar els casos, veuen que els protagonistes que apareixen en els incidents són diversos, tot i que un nom es repeteix amb insistència: Lito.

#### **1.3.1. Acostament a en Lito**

En Lito és un nen que durant uns anys va anar al Centre de desenvolupament infantil i atenció precoç (CDIAP). A l'escola bressol van informar els pares que el CDIAP podia ajudar el nen i orientar-los a ells amb pautes, recursos i estratè-

gies per al seu creixement. Quan el nen va créixer, va passar del CDIAP al Centre de salut mental infanto-juvenil (CSMIJ). Tant en un centre com en l'altre, els especialistes van observar en el nen alguns trets d'espectre autista. En el CSMIJ, mentre el nen compartia sessió amb altres nens i amb la psicòloga, als pares se'ls oferia tenir una sessió grupal amb l'educadora social. En aquestes sessions es tractaven els temes que més amoïnaven els pares.

Fa una mica més d'un any, en Juan i la Marta, els pares d'en Lito, van decidir demanar l'alta voluntària i deixar d'anar al CSMIJ. L'argument va ser que l'assistència al centre no compensava que el nen hagués de perdre hores de classe (l'horari d'assistència del CSMIJ era els dimarts de 9.30 h a 10.30 h).

Els pares van provar diferents centres especialitzats en l'abordatge de l'autisme (centres de desenvolupament infantil, de tractament integral de l'autisme, etc.). Actualment, fa un parell de mesos que assisteixen a un, i n'estan molt satisfets.

#### **1.4. La intervenció**

En la reunió del professorat amb la direcció i l'equip de suport sorgeixen multitud d'opinions i de suggeriments, encara que n'hi ha un que sembla destacar sobre els altres. La proposta parteix d'una psicopedagoga, la Carol, que va fer el postgrau d'Educació emocional i benestar, i que els parla de la tècnica de la tortuga com una possible estratègia per a abordar la situació. Curiosament, alguns membres es mostren sorpresos, malgrat ser una tècnica força coneguda; no obstant això, tots reben el suggeriment de bon grat i convoquen futures reunions per a planificar-ne la implementació.

La Carol, juntament amb l'equip de suport, presenta a l'equip directiu una possible línia d'actuació per a tractar el problema d'una forma global i així actuar sobre totes les persones que interactuen a l'escola. Aquesta és la proposta d'actuació:

- 1) Formar el professorat en estratègies de regulació emocional i, concretament, en l'aplicació de la tècnica de la tortuga. Aquesta formació la durà a terme la Carol, juntament amb l'equip de suport.
- 2) Formar el personal de suport perquè coneguin tant la tècnica com el protocol d'actuació, per si viuen alguna situació semblant i no se senten capacitats per a tractar-la. El personal de suport són els adults que acompanyen els infants al pati, menjador, etc. L'objectiu és que qualsevol adult que detecti una situació d'agressió pugui intervenir-hi i sàpiga com ha de fer-ho. Aquesta formació també la farà la Carol, encara que obren la possibilitat que altres professors també participin com a formadors.
- 3) Explicar als infants la tècnica de la tortuga. En aquest cas, decideixen que la formació la faci el professorat a l'aula. Idealment, es planteja repetir-la en diferents sessions i, sempre que sigui possible, amb diferents professors (per exemple, pot dur-la a terme el professorat d'anglès).



- 4) Organitzar una reunió informativa per als pares en la qual s'expliqui el protocol d'actuació i la tècnica de la tortuga, per si també volen utilitzar-la. Les tres accions anteriors tenen l'ajuda permanent de la Carol i de l'equip de suport. A més, s'habiliten mecanismes per a avaluar-ne la implementació.

### **1.4.1. Formació del professorat**

Abans de les sessions de formació, el professorat rep una primera informació inicial sobre l'origen de la tècnica i la seva fonamentació:

La revista *Psychology in the schools* va publicar l'any 1976 un article titulat «The Turtle Technique: An extended case study of self-control in the classroom» de Robin, Schneider i Dolnick. Aquest article es podria traduir com «La tècnica de la tortuga: un estudi de casos d'autocontrol a l'aula».

Aquesta tècnica permet ajudar infants, entre tres i set anys, a aprendre a regular la ira i altres emocions negatives. L'escola és un entorn ideal per a treballar aquesta tècnica, encara que també pot desenvolupar-se en l'àmbit familiar i terapèutic. Diverses investigacions manifesten els efectes positius d'aplicar la tècnica de la tortuga pel que fa a la regulació emocional dels infants, i en la dinàmica i el clima de l'aula. En aquest sentit, l'estudi de Denham i Burton (2003) mostra proves sobre aquests efectes, tant de caràcter quantitatiu com qualitatiu.

En les sessions es busca la sensibilització del professorat. Cal que sàpiguen que la tècnica de la tortuga permet als infants prendre consciència d'emocions negatives que es poden viure en situacions conflictives, com són la ràbia, l'enuig, etc. També ajuda a desenvolupar estratègies per a regular aquestes emocions. D'aquesta manera, una vegada que coneguin i integrin aquesta tècnica, podran aplicar-la en diversos moments de la seva vida quotidiana en els quals sorgeixi algun conflicte interpersonal.

Se'ls recomana que comencin a treballar aquest cas pràctic a classe mitjançant un conte (pot llegir-se més avall, en l'apartat de l'explicació als infants) i amb un peluix de tortuga. El conte té com a finalitat ajudar l'infant a prendre consciència de les seves emocions, abans que aquestes derivin en comportaments agressius o violents. A més, promou la presa de consciència de la responsabilitat per a controlar-se.

Per tant, l'objectiu principal d'aquest cas pràctic és la prevenció de comportaments violents i el desenvolupament de la regulació d'emocions, com la ira, per a potenciar la convivència.

### **1.4.2. Formació del personal de suport**

El desenvolupament és similar a la formació del professorat, encara que es duu a terme en una sola sessió, en la qual es dona a conèixer el protocol d'actuació i s'explica com implementar la tècnica de la tortuga. Com que en la majoria dels possibles incidents és probable que tinguin un membre del professorat a prop, poden demanar-li suport per a resoldre'l.

### 1.4.3. Sessió amb els infants

Tot i que es dona una certa autonomia perquè cada professor decideixi la millor manera d'implementar la tècnica de la tortuga, sí que es designa una setmana en la qual tots els alumnes han d'haver fet la primera sessió a classe. Així mateix, tal com està planificat, es realitzaran diverses sessions per a dur a terme la implementació de la tècnica i promoure la integració de les competències en l'alumnat, a fi que aquest pugui captar, practicar i integrar en què consisteix i en quins moments pot ser-li útil.

La primera sessió (o sessions) es dedicarà a la lectura del conte, que més o menys és així (Bisquerra, 2005):

«Hi havia una vegada una tortugueta a qui li agradava jugar. De vegades jugava sola, i d'altres amb els seus amics; de vegades jugava a casa i d'altres, al carrer o al parc. També li agradava molt mirar la televisió. En canvi, no semblava que s'ho passés gaire bé a l'escola. Li resultava molt difícil estar asseguda i escoltar el mestre. Quan els companys la molestaven, li agafaven alguna cosa (llapis, goma, bolígraf) o l'empenyien, s'enfadava tant, que de seguida els insultava i s'hi barallava, fins al punt que després les amigues l'excloïen dels jocs. La tortugueta estava molt molesta, furiosa, confosa i trista perquè no podia controlar-se i no sabia com resoldre el problema.

Un dia va trobar-se una tortuga més gran, amb molta experiència i molt sàvia. La tortugueta va dir-li: "L'escola no m'agrada. No puc portar-me bé, i quan ho intento, no ho aconseguixo. Què puc fer?". La tortuga gran va respondre-li: "La solució és en tu mateixa. Quan et sentis molt contrariada o enfadada i no puguis controlar-te, posa't dins de la teva closca. Allà dins podràs tranquil·litzar-te".»

Mentre s'explica el conte, s'escenifiquen les diferents seqüències. Serà útil comptar amb una tortuga de roba, de tal manera que es pugui manipular amb les mans i es pugui posar el cap dins de la closca. Una altra opció és representar-ho amb les mans; en aquest cas, la representació es fa tancant una mà sobre el puny de l'altra i es procura que el polze sobresurti per a simular el cap de la tortuga que es replega en la closca.

«A continuació, la tortuga gran va dir: "Quan jo m'amago dins de la closca, faig tres coses. En primer lloc, em dic 'Atura't'. Després respiro profundament una o més vegades. En tercer lloc, penso i em dic quin és el problema.» Després d'aquesta explicació, les dues tortugues van practicar diverses vegades aquests passos. Una estona després de practicar, la tortugueta va dir que ja desitjava tornar a classe per a comprovar-ne l'eficàcia.

Un altre dia, la tortugueta era a classe quan una companya va començar a molestar-la. De seguida que va començar a sentir que se li despertava la ira, que se li escalfava la sang i el ritme del seu cor s'accelerava, va recordar el que li havia explicat la tortuga gran. En aquest moment es va replegar en el seu interior, on podia estar tranquil·la sense que ningú no la molestés. Va fer diverses respiracions profundes i va pensar. Després va sortir de la closca i va observar que la professora li somreïa. La tortugueta va practicar aquesta estratègia moltes vegades. No sempre aconseguia controlar-se, però, a poc a poc, el fet de replegar-se dins de la closca va ajudar-la a regular millor la ira. Amb el pas del temps va arribar a controlar-se gairebé sempre, i això li va permetre tenir més amigues i gaudir d'anar a escola.»

Una vegada s'ha treballat el conte, es duran a terme pràctiques de la història de la tortuga per a transmetre l'ús apropiat i inadequat de la tècnica. D'aquesta manera, en diverses sessions l'alumnat anirà integrant una sèrie de passos i estratègies que li permetran desenvolupar les competències de consciència emo-

cional i de regulació de la ira. Per a posar-la en pràctica, es convida els infants a imaginar que són una tortuga i es vivència amb ells «fer la tortuga» i practicar una sèrie de passos:

**1) Aturar-se i «posar-se dins de la closca»:**

Quan senten emocions negatives que els costa controlar, com ara l'empipament, la irritació, el mal humor, la preocupació, la frustració, etc., o quan viuen alguna situació externa que els impulsa a atacar o fugir, poden aturar-se i posar-se dins de «la seva closca», és a dir, entrar dins d'ells, connectar amb ells mateixos. Per a fer-ho, creuaran els braços sobre el pit simulant l'acció de posar-se dins de la closca. Els braços estan creuats al costat del cos, el cap avall i els ulls tancats. Quan l'infant adopti la postura de la tortuga per a regular les seves emocions negatives, és recomanable donar-li reforços i elogis.

**2) Respirar:**

Es practican respiracions profundes amb l'alumnat perquè puguin vivenciar i integrar aquesta estratègia de regulació emocional. Se'ls convidarà a respirar lentament i profundament amb la mà damunt de l'abdomen i experimentar com puja i baixa al compàs de la respiració.

**3) Prendre consciència i pensar:**

Després d'aturar-nos i de respirar, podrem connectar amb el que sentim, posar nom a l'emoció, identificar el problema, i pensar en opcions i alternatives per a gestionar-lo o resoldre'l. D'aquesta manera es promou l'ús del pensament alternatiu.

**4) Reconèixer el que està passant i actuar:**

Quan ja estiguem tranquils i haguem pensat diferents alternatives, serem capaços d'actuar, és a dir, de prendre una decisió sobre l'alternativa més adequada a la situació. És aleshores quan estarem en condicions de sortir de la closca. Una vegada «fora de la closca», podrem conversar i actuar de manera apropiada amb un comportament no violent.

Una altra activitat per a promoure la integració de la tècnica és la representació del conte. Així, doncs, un infant pot representar la tortuga sàvia, i un altre, la tortugueta. Després es poden intercanviar els papers per tal d'ajudar a assumir els diferents punts de vista.

#### **1.4.4. Revisió, evolució i seguiment**

Quan l'alumnat posa en pràctica la competència de regular les emocions sense l'ajuda de la tortuga perquè ja ha integrat la tècnica, és recomanable que rebí elogis o reforços positius per part de l'educador. Es tracta de comunicar que ha regulat correctament les seves emocions. Els reforços poden aplicar-se durant la sessió d'educació emocional o durant el dia. Sempre ha d'acompanyar-se

d'expressions clares i específiques per a expressar amb detall quin ha estat el comportament apropiat de l'alumne. Un exemple pot ser: «Ho has fet molt bé quan en Felip t'ha empentat».

Els infants han de ser conscients que no és apropiat fer la tortuga només per aconseguir una recompensa o per a cridar l'atenció. A mesura que es va practicant la tècnica a classe, és important fer un seguiment dels alumnes que la van integrant i l'apliquen de forma adequada. A més, és convenient revisar i recordar a l'alumnat per a què pot ser útil la tècnica i quan podem aplicar-la. Així, doncs, els infants han de saber que només s'ha de fer la tortuga quan perceben que necessiten regular les seves emocions, o quan li ho suggereixen el professor o els companys perquè en veuen la necessitat.

De vegades, un infant que manifesta descontrol emocional (per exemple, que pega a un company) després pot fer la tortuga. Tal com ja s'ha comentat, la pràctica apropiada consisteix a fer la tortuga abans del comportament inadequat, violent o disruptiu, com ara pegar a un company, per exemple. Davant de l'aplicació inadequada de la tècnica, l'educador pot ignorar el comportament inadequat de l'alumne en fer la tortuga o expressar-ho clarament: «és convenient fer la tortuga quan correspon i tu l'has fet després de pegar a en Joaquim». Amb l'objectiu de prevenir situacions com la que acabem d'exposar, cal anar revisant amb l'alumnat quan és apropiat aplicar la tècnica i com cal dur-la a terme.

#### **1.4.5. Sessió informativa amb els pares**

El centre escolar convoca diverses sessions informatives perquè puguin assistir-hi tots els pares que ho desitgin.

En aquesta sessió se'ls expliquen les formacions realitzades tant als infants com als adults que són al centre escolar. També se'ls mostren alguns enregistraments fets a les diferents classes, en les quals els seus fills representen i expliquen la tècnica de la tortuga davant dels companys. Reben una còpia del conte, per si volen reforçar-ho a casa i com un recurs més per a aplicar, i es representa com ho duu a terme un adult davant d'una situació conflictiva.

Per als pares que no han pogut assistir a la sessió i estan interessats en el tema, es prepara una documentació que puguin descarregar des del web del centre escolar.

#### **1.4.6. Després de la implementació**

Encara que l'estratègia d'actuació no acaba mai, ja que s'incorporen nous actors al centre, és important analitzar què passa després de les sessions de formació.

Com estava planificat, l'escola va adquirir unes petites tortugues de feltre, que portava cada adult. Algunes eren més grans per als espais en els quals els infants passaven més temps (classe, pati, gimnàs, menjador, etc.). L'objectiu era que tant els adults com els infants poguessin utilitzar les tortugues per a exemplificar i expressar les seves emocions davant d'una situació que els generava emocions d'ira, ràbia, frustració, enuig, etc.

Tal com s'esperava, els infants van poder expressar la frustració i el malestar davant de les agressions, fet que els ajudava a calmar-se més de pressa. Els infants que havien tingut una conducta violenta van interioritzar el seu comportament, la qual cosa va disminuir la freqüència i la intensitat dels incidents. Tant el professorat com les famílies es van mostrar molt satisfets amb una intervenció tan modesta i tan efectiva.

#### **1.4.7. I què va passar amb en Lito?**

Com era previsible, ni en Lito ni els companys que havien protagonitzat incidents violents van deixar de fer-ho. El que sí que van observar els professors, i ho van comunicar en les avaluacions, és que havia disminuït la freqüència i la intensitat dels incidents. A en Lito l'ajudava molt que tant ell com els seus companys tinguessin una estratègia davant de situacions de malestar emocional i de conflicte. En Lito va poder empatitzar amb els companys, i els companys amb ell.

Els pares van valorar molt positivament l'acció desenvolupada i es van mostrar més receptius i comprensius. Els pares d'en Lito van participar activament en les sessions informatives i van demanar al centre escolar que convoqués altres sessions perquè la resta dels pares poguessin conèixer en què consisteixen els trastorns de conducta més comuns.

De fet, i com a curiositat, en Lito i els seus companys, quan van tornar a l'escola després de les vacances d'estiu, van tenir una agradable sorpresa. La direcció va decidir que, en renovar els patis on juguen els més petits de l'escola, col·loquessin uns espais de joc en forma de tortuga (una closca en la qual els infants podien amagar-se, i una tortuga a la qual podien enfilarse). Això faria encara més fàcil que els infants poguessin assimilar la tècnica.

#### **1.5. Qüestions per a reflexionar**

- Quins aspectes destacaríeu de la intervenció duta a terme? Què penseu que ha significat la seva implementació a l'escola?
- Per què penseu que és important treballar i incorporar a l'escola tècniques d'educació emocional?
- En el cas dels adolescents, com implementaríeu la tècnica de la tortuga? L'adaptaríeu? Com ho faríeu?

## **2. Cas 2: La classe dels invisibles. Avaluació de qualitats i de fortaleces personals**

### **2.1. Resum del cas**

El cas pràctic es desenvolupa en una classe de tercer d'ESO d'un institut amb cinc línies. El curs en qüestió és un «grup 1» (aquesta és la denominació del centre per als grups d'estudiants que tenen menys rendiment acadèmic). Es tracta d'un grup en el qual força estudiants manifesten una baixa autoestima, no mantenen bones relacions entre ells ni amb el professorat, i tenen poc o nul coneixement de les seves qualitats o punts forts. És un «grup difícil» en el qual destaquen els alumnes conflictius. El tutor, decidit a capgirar la situació, es reuneix amb el professorat del curs i la direcció del centre per a proposar-los aplicar un qüestionari 360°.

El cas pràctic s'emmarca en un entorn escolar, però pot aplicar-se de la mateixa manera en altres entorns, com el terapèutic, en el qual l'adult, en aquest cas, té les funcions que aquí s'indiquen per al professor. Inicialment, en els anys vuitanta, va començar a aplicar-se en l'avaluació de competències de directius d'alt nivell.

### **2.2. Paraules clau**

Educació emocional, autonomia emocional, autoconcepte, autoestima, fortaleces personals, qualitats, avaluació 360°.

### **2.3. Plantejament de la situació**

La Rita és una pedagoga especialitzada en educació emocional que ha estat destinada a l'institut després de treballar un temps en un equip d'assessorament i d'orientació psicopedagògica (EAP). En concret, li comuniquen que ha de treballar amb el grup 1 del tercer curs de secundària.

El primer dia de feina, els nous professionals que s'incorporen al centre es troben amb d'altres que fa un temps que hi desenvolupen la seva activitat. La plantilla és àmplia, compta amb més de seixanta persones, de les quals al voltant de vint s'incorporen aquest curs, igual que la Rita.

En la primera reunió, l'equip directiu fa les presentacions pertinents i després explica el sistema de distribució d'estudiants que tenen establert: el centre té cinc línies i, per tant, a cada curs hi ha cinc classes que enumeren de l'1 al 5. Els estudiants estan distribuïts en una o altra principalment segons el rendiment escolar, de manera que els considerats millors són en el grup 5 i els pitjors en el grup 1.

Per a atendre els estudiants també disposen d'una unitat de suport a l'educació especial (USEE). En ella, un equip format per dos psicòlegs, una educadora i dues vetlladores escolars treballen amb grups petits d'alumnes, amb els quals duen a terme les tasques instrumentals. La majoria dels estudiants que assisteixen a la USEE provenen del grup 1.

La Rita, igual que la majoria dels companys recentment incorporats, manifesta sorpresa, malestar i indignació davant de la distribució dels estudiants. Sobretot quan companys que fa un temps que són al centre li diuen: «ui, pobra, t'ha tocat un grup 1. Quin greu». O fins i tot comentaris més desagradables com: «tu ets qui t'encarregaràs de la púrria?».

En comentar la situació amb la junta directiva, percep perfectament que la intenció és apartar els estudiants que «no serveixen», és a dir, treure's de sobre els que molesten els bons estudiants i, per descomptat, el professor. També li deixen clar que no tenen cap esperança en aquest grup, i que té plena llibertat per a plantejar les classes com vulgui, que ells no hi interferiran.

La Rita s'atreveix a preguntar si en les assignatures pot incorporar eines d'educació emocional i li repeteixen: «fes el que vulguis. No esperem res del grup, estan totalment descontrolats».

La Rita es reuneix amb la resta dels professors que treballen en els grups 1 de tots els cursos i acorden una estratègia d'actuació. Com que tots els que treballaran amb el grup són nous, o només fa un curs que són amb ells, és relativament fàcil posar-se d'acord. Una vegada establert el protocol, el comparteixen amb els membres de la USEE i, davant de la bona acollida, es reuneixen amb la inspectora assignada a l'institut per a confirmar que la línia d'actuació és l'adequada. Quan tenen el seu vistiplau, acaben de planificar la intervenció.

La intervenció es basarà en una adaptació de l'avaluació 360° per a obtenir una informació més detallada de les qualitats dels estudiants. Com que molts dels companys no coneixen a fons aquest mètode, demanen a la Rita una sessió en la qual puguin conèixer i treballar juntament.

### **2.3.1. En què consisteix la intervenció 360°**

En el desenvolupament de la sessió, la Rita els explica que l'avaluació o *feedback* de 360° consisteix a avaluar les competències d'una persona (participant) utilitzant diverses fonts (observadors) (Bisquerra, Martínez, Obiols i Pérez Escoda, 2006). Per a fer-ho, s'utilitza un qüestionari que permet que un individu, en unes condicions que respectin la confidencialitat, obtingui (Lévy-Leboyer, 2000, pàg. 11, 138):

- 1) Una autodescripció de les seves competències.
- 2) Una descripció de les seves competències feta per altres persones que el coneixen.

- 3) Una presentació d'aquestes informacions que permeti tant la comparació de les descripcions, com la seva autodescripció.

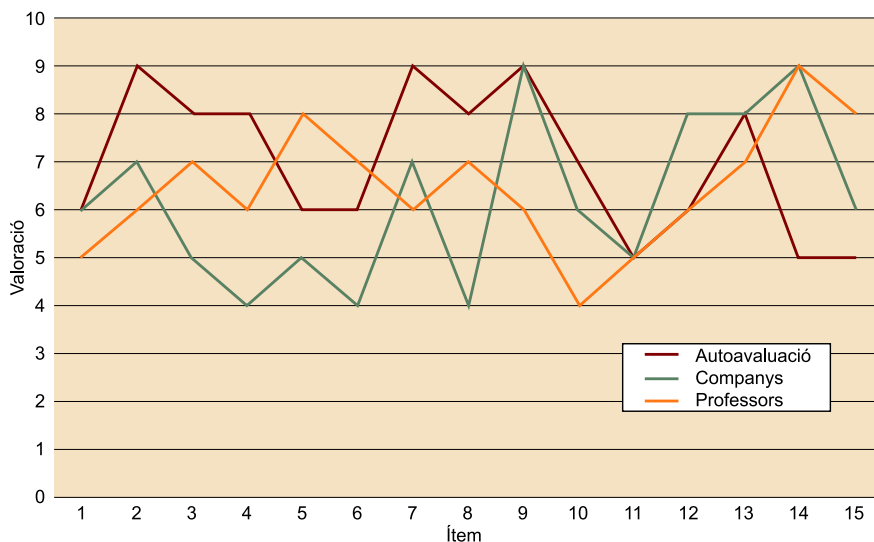
Tal com indiquen Bisquerra, Martínez, Obiols i Pérez Escoda (2006), la informació obtinguda amb aquesta tècnica, igual que d'altres que interpreten i avaluen el comportament d'una persona, és important perquè:

- 1) Són observacions més realistes que únicament l'autoinforme.
- 2) És important saber com ens perceben els altres, tinguin raó o no, ja que la percepció dels altres influeix en el nostre comportament.
- 3) Si l'opinió dels altres és inexacta, convé saber-ho i pensar en els motius que expliquen aquests errors perceptius, i rectificar perquè la seva opinió sigui correcta (Waltman i Atwater, 1998).

Un dels aspectes més rellevants d'aquesta tècnica és que obtenim una visió més objectiva a partir de la intersubjectivitat aportada pels observadors. Com més gran és el nombre d'observadors i, per tant, la suma de subjectivitats, més ens aproximarem a l'objectivitat intersubjectiva.

Per a l'anàlisi de dades, és recomanable tenir una gràfica com la que presentem a continuació, en la qual es mostren les valoracions aportades pels diferents observadors (figura 1).

Figura 1. Valoracions aportades pels diferents observadors



Algunes utilitats que podem destacar de l'avaluació de 360° o *feedback* de 360° són aquestes (Bisquerra i altres, 2006):

- 1) Propicia la participació, la reflexió conjunta i l'orientació per part dels implicats.
- 2) Aporta informació consistent per a emetre judicis i prendre decisions.



- 3) Permet descobrir l'autopercepció de cada persona en relació amb diferents competències emocionals, així com el nivell de concordança amb la visió dels professors i dels companys.
- 4) Possibilita que el professorat adquireixi un coneixement més integral (comportamental, emocional), i no només cognitiu, de l'alumnat.
- 5) Afavoreix que cada persona prengui consciència del seu progrés i reflexioni sobre les competències emocionals que necessita continuar desenvolupant. En conseqüència, motiva a adoptar una actitud responsable enfront del creixement personal.
- 6) En general, la majoria dels participants emeten valoracions molt similars a les dels seus observadors. Per això, des del punt de vista de l'orientació psicopedagògica, aquesta tècnica és especialment útil per a detectar persones amb valoracions discrepants.
- 7) Proporciona una informació molt útil per al desenvolupament d'entrevistes individuals amb els nois i les noies.

La Rita proposa als seus companys que, per a tenir més fluïdesa i interioritzar millor en què consisteix la tècnica, poden fer una prova entre ells. És a dir, els proposa que simulin el que més endavant proposaran als seus estudiants (i que veurem en el proper apartat):

- Dur a terme una primera tasca que els permeti elaborar un qüestionari.
- Respondre el qüestionari com a subjectes que seran avaluats.
- Respondre els qüestionaris dels companys que els demanin ser avaluats per ells.

És important ressaltar que, abans d'iniciar el procés d'aplicació dels qüestionaris, cal informar tant els observadors com els participants del següent (Bisquera i altres, 2006):

- 1) Objectius que es pretenen amb l'avaluació de 360°.
- 2) Com s'utilitzarà la informació obtinguda.
- 3) Com cal omplir el qüestionari.
- 4) Com es calculen els resultats.
- 5) Com es garanteix l'anonimat dels observadors, si és el cas.

L'instrument aplicat per a l'avaluació i l'anàlisi de les dades aportarà una visió objectiva respecte a les qualitats personals a partir de la percepció de diferents persones, i el coneixement de les qualitats pròpies enfortirà l'autoestima.

#### **2.4. La intervenció**

La Rita, en una de les classes, proposa als estudiants del grup 1 fer l'avaluació amb un doble objectiu:

- El principal, proporcionar una visió de les qualitats de cadascun. Amb la reflexió i l'avaluació personal dels seus punts forts, cada adolescent pren consciència de la seva persona i de les potencialitats que percep en ell.
- Posar en pràctica aquest cas permet fomentar els vincles entre els companys del grup i, també, entre els docents i els estudiants.

Per a l'aplicació del cas pràctic es duran a terme, com a mínim, tres sessions de treball, d'una hora cadascuna.

#### **2.4.1. Primera sessió**

Es desenvoluparà el concepte de qualitat i s'elaborarà un llistat de qualitats entre tots els participants. Per a això, es faran grups de 3-4 adolescents. Cada grup definirà què és per a ells una qualitat, i aportarà un llistat de dotze qualitats. Cada grup assignarà també un portaveu que traslladarà les aportacions al grup classe.

La Rita reuneix la definició realitzada per cada grup sobre el concepte de qualitat i la complementa, de tal manera que s'obté la descripció de qualitat feta per tot el grup d'adolescents, i es posen en comú les diferents qualitats que han treballat els grups. Al final, es recullen les dotze que han aparegut més vegades. En el grup de la Rita apareixen les següents (veure figura 2):

Figura 2. Qualitats llistades en el grup de la Rita

<b>Estudiós</b>	<b>Creatiu</b>
<b>Empàtic</b>	<b>Intel·ligent</b>
<b>Treballador</b>	<b>Esportista</b>
<b>Sociable</b>	<b>Amable</b>
<b>Optimista</b>	<b>Compromès</b>
<b>Cooperador</b>	<b>Disciplinat</b>

#### **2.4.2. Segona sessió**

En la segona sessió, la Rita comparteix amb els seus alumnes el llistat global de les dotze qualitats recollides a partir del treball dut a terme en la sessió anterior. El professor dona un llistat de qualitats a cada estudiant. A continuació, es reuneixen els grups. Els grups treballen junts durant uns minuts en la descripció de les dotze qualitats per a, posteriorment, posar-les en comú en el grup

classe a partir dels portaveus de cada grup. D'aquesta manera, en finalitzar la sessió, cada alumne disposarà de la descripció de cadascuna de les qualitats elaborades a partir del treball fet a classe.

Una vegada tenen clares cadascuna de les qualitats, la Rita els presenta el qüestionari d'autoreflexió sobre les qualitats personals pròpies, perquè cada alumne pugui omplir-lo. Es dediquen uns minuts a classe per a omplir-los. Tal com pot observar-se en el qüestionari (taula 1), els estudiants han d'indicar el seu nom i cognoms i valorar, de 0 a 10, la seva autopercepció respecte a cadascuna de les qualitats. En el mateix qüestionari se'ls demana que indiquin el nom de tres companys perquè valorin les seves qualitats personals.

Taula 1. Avaluació de 360°. Autoavaluació de l'estudiant

Avaluació 360° de qualitats personals (autoavaluació) Valoracions realitzades per un estudiant respecte a ell mateix	
Per a cadascuna de les afirmacions següents, has d'anotar en quina mesura consideres que aquestes qualitats formen part de tu. Les valoracions poden oscil·lar de 0 (gens) a 10 (molt).	
Nom i cognoms alumne:	Curs:
Qualitats	Grau (de 0 a 10)
1. Estudiós	
2. Empàtic	
3. Treballador	
4. Sociable	
5. Optimista	
6. Cooperador	
7. Creatiu	
8. Intel·ligent	
9. Esportista	
10. Amable	
11. Compromès	
12. Disciplinat	
Nom i cognoms de tres companys de classe que avaluaran les teves qualitats personals:	

Quan el professor disposa de l'autovaloració de tots els adolescents, els lliura els qüestionaris que han d'omplir respecte als seus companys. Es tracta que valorin les qualitats de diferents companys de classe a partir de la seva percepció. Comencen a omplir-los a classe i, si cal, poden acabar d'omplir-los a casa.

A continuació, es detalla el format de qüestionari que pot utilitzar-se per a la valoració dels companys (taula 2). Al professorat també se li pot proporcionar el mateix qüestionari perquè avaluï les qualitats de tots els estudiants del grup-classe.

Taula 2. Avaluació de 360°. Avaluació de l'estudiant

<b>Avaluació 360° de qualitats personals</b> <b>Valoracions realitzades per un estudiant respecte a un altre estudiant</b> <b>Valoracions realitzades per un professor respecte a un alumne</b>	
Per a cadascuna de les afirmacions següents, has d'anotar en quina mesura consideres que aquestes qualitats formen part de tu. Les valoracions poden oscil·lar de 0 (gens) a 10 (molt).	
Nom i cognoms alumne:	Curs:
Qualitats	Grau (de 0 a 10)
1. Estudiós	
2. Empàtic	
3. Treballador	
4. Sociable	
5. Optimista	
6. Cooperador	
7. Creatiu	
8. Intel·ligent	
9. Esportista	
10. Amable	
11. Compromès	
12. Disciplinat	

### 2.4.3. Tercera sessió

En la tercera sessió es donaran, a cada estudiant, els resultats dels qüestionaris sobre les seves qualitats, recollits en gràfics. La gràfica mostra l'autoavaluació feta per l'alumne i les fetes pels companys i pel professor. D'aquesta manera, es pot observar la convergència, discrepància o contrast entre les valoracions pròpies i les dels companys i del professor (si també hi ha participat). Les dades s'han reunit i treballat en un full de càlcul.

### 2.4.4. Reunions posteriors

Amb l'objectiu de facilitar la comprensió dels resultats, la Rita manté una entrevista amb cadascun dels estudiants per a promoure la presa de consciència de les seves qualitats, ajudar-los a reflexionar sobre com els perceben els altres

i donar-los indicacions per al seu creixement emocional. Així, doncs, durant l'entrevista s'aporten, per exemple, estratègies i recursos per a reconduir les distorsions autoperceptives.

Si per falta de temps a aplicar l'avaluació 360° no és possible realitzar una entrevista amb cada estudiant, durant la sessió en la qual es lliuren els resultats (gràfiques) es poden aportar les orientacions necessàries al grup per a ajudar a interpretar els resultats. En aquest cas, també convindrà proporcionar-los preguntes per a promoure la reflexió.

#### **2.4.5. Desenvolupament de la situació**

Gràcies a les entrevistes en les quals la Rita va ajudar els estudiants a analitzar els resultats, va poder veure quines competències havia de treballar a classe. Concretament, va decidir dedicar diverses sessions a treballar l'autoestima i a potenciar les qualitats i les percepcions apropiades sobre aquest tema. Tot això va permetre millorar les relacions amb ells mateixos i amb els altres.

La Rita també va fer una altra reunió amb la resta del professorat del curs i amb l'equip directiu per a compartir l'avaluació, de tal manera que van poder conscienciar-se de les qualitats dels estudiants del grup 1. Volia fer visibles les fortaleces que els havien passat desapercebudes. D'aquesta manera es va potenciar una visió del grup per part del professorat molt més objectiva i realista, i menys esbiaixada.

En el proper curs, la Rita emmarcarà aquestes sessions dins d'un programa d'educació emocional més ampli i global adreçat als adolescents. També té previst aplicar novament els qüestionaris sobre qualitats per a poder valorar-ne l'evolució.

#### **2.5. Qüestions per a reflexionar**

- Quins són els reptes i les dificultats que ha afrontat la Rita a l'hora d'implementar la tècnica? I quins han estat els facilitadors?
- Què aporta la tècnica de 360° al grup classe? I a l'equip de professors?
- Imagineu-vos que sou la Rita i que comenceu a planificar per al proper curs el programa d'educació emocional adreçat als adolescents. Quines característiques tindria? Quins aspectes tindríeu en compte? Quines possibles tècniques inclouríeu? Reflexioneu sobre el disseny i la implementació del programa.



## Bibliografia

### Bibliografia del cas 1: La impulsivitat d'en Lito i la tècnica de la tortuga

Álvarez, M. (coord.) i altres (2001). *Diseño y evaluación de programas de educación emocional*. Barcelona: Ed. Ciss-Praxi.

Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: Ed. Praxi.

Bisquerra, R. (2005). «La técnica de la tortuga como estrategia de regulación emocional». A: M. Álvarez i R. Bisquerra. *Manual de orientación y tutoría*. Barcelona: Ed. Praxi.

Carpena, A. (2003). *Educación socioemocional en la etapa de primaria*. Barcelona: Ed. Octaedro.

Denham, S. A.; Burton, R. (2003). *Social and Emotional Prevention and Intervention Programming for Preschoolers*. Nova York: Kluwer Academic / Plenum Publishers.

Domitrovich, C. E.; Greenberg, M. T.; Kusché, C.; Cortes, R. (2001). *Promoting Alternative Thinking Strategies (PATHS) for Preschool*. Pennsylvania State University.

Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Ed. Kairós.

Goleman, D. (2003). *Emociones destructivas. Cómo entenderlas y superarlas*. Barcelona: Ed. Kairós.

Greenberg, M. (2003). «La educación del corazón». A: D. Goleman. *Emociones destructivas. Cómo entenderlas y superarlas* (pàg. 325-352). Barcelona: Ed. Kairós.

Güell, M.; Muñoz, J. (2003). *Educación emocional. Programa para la educación secundaria postobligatoria*. Barcelona: Ed. Praxi.

López Cassà, E. (2003). *Educación emocional. Programa para 3-6 años*. Barcelona: Ed. Praxi.

Pascual Ferris, V.; Cuadrado Bonilla, M. (2001). *Educación emocional. Programa de actividades para educación secundaria obligatoria*. Barcelona: Ed. Praxi.

PATHS (Promoting Alternative THinking Strategies). <<http://www.channingbete.com/positivelyouth/pages/paths/paths.html>>.

Renom, A. (2003). *Educación emocional. Programa para la educación primaria*. Barcelona: Ed. Praxi.

Robin, A. L.; Schneider, M.; Dolnick, M. (1976). «The Turtle Technique: An extended case study of self-control in the classroom». *Psychology in the schools* (núm. 13, pàg. 449-453).

### Bibliografia del cas 2: La classe dels invisibles. Avaluació de qualitats i fortaleeses personals

Alcántara, J. A. (1990). *Cómo educar la autoestima*. Barcelona: CEAC.

Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona: Ed. Praxi.

Bisquerra, R. (2003). «Educación emocional y competencias básicas para la vida». *Revista de Investigación Educativa* (vol. 21, núm. 1, pàg. 7-43).

Bisquerra, R. (2007). «La autonomía emocional: entre las dos orillas». A: M. Álvarez i R. Bisquerra (coord.). *Manual de orientación y tutoría*. Barcelona: Ed. Wolters Kluwer.

Bisquerra, R.; Martínez Olmo, F.; Obiols, M.; Pérez Escoda, N. (2006). «Evaluación de 360°: una aplicación a la educación emocional». *Revista de Investigación Educativa* (vol. 24, núm. 1, pàg. 187-203).

Branden, N. (1989). *Cómo mejorar su autoestima*. Barcelona: Ed. Paidós.

Branden, N. (1995). *Los seis pilares de la autoestima*. Barcelona: Ed. Paidós.

Castanyer, O. (2003). *La asertividad: expresión de una sana autoestima*. Bilbao: Ed. Desclée de Brouwer.

Cava, M. J.; Musitu, G. (2000). *La potenciación de la autoestima en la escuela*. Barcelona: Ed. Paidós.

- DeNeve, K. M.; Cooper, H. (ed.). (1998). «The Happy Personality: A Meta-Analysis of 137 Personality Traits and Subjective Well-Being». *Psychological Bulletin* (núm. 124, pàg. 197-229).
- Diener, E.; Diener, M. (ed.). (1995). «Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem». *Journal of Personality and Social Psychology* (núm. 68, pàg. 653-663).
- Feldman, J. R. (2002). *Autoestima. ¿Cómo desarrollarla?*. Madrid: Ed. Narcea.
- Galíndez, E.; Casas, F. (ed.). (2010). «Adaptación y validación de la students' life satisfaction scale (SLSS) con adolescentes». *Estudios de Psicología* (núm. 31, pàg. 79-87).
- Lepsinger, R.; Lucia, A. D. (1997). *360° feedback*. San Francisco: Jossey Bass.
- Lévy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Barcelona: Ed. Gestión 2000.
- Lévy-Leboyer, C. (2000). *Feedback de 360°*. Barcelona: Ed. Gestión 2000.
- Martínez Antón, B.; Buelga, S.; Cava, M. J. (2007). «La satisfacción en la adolescencia y su relación con la autoestima y el ajuste escolar». *Anuario de Psicología* (núm. 38, pàg. 293-303).
- Moreno, A. (coord); Cuevas I.; Fernández M. I.; Fierro J. D.; Montorio, I.; Rico, R. (2009). *Psicología del Desenvolupament II. Adolescència, joventut, edat adulta i vellesa*. Barcelona: Ed. UOC.
- Noom, M. J. (1999). *Adolescent Autonomy: Characteristics and correlates*. Amsterdam: Ed. Eburon Delft.
- Noom, M. J.; Dekovic, M.; Meeus, W. (2001). «Conceptual Analysis and Measurement of Adolescent Autonomy». *Journal of Youth and Adolescence* (vol. 30, núm. 5, pàg. 577-595).
- Seligman, M.; Csikszentmihalyi, M. (2000). «Positive Psychology: An Introduction». *American Psychologist* (vol. 55, núm. 1, pàg. 5-14).
- Steinern, G. (1995). *La revolución desde dentro. Un libro sobre la autoestima*. Barcelona: Ed. Anagrama.
- Waltman, D. A.; Atwater, L. E. (1998). *The power of 360° feedback*. Houston: Gulf Publishing Co.