



*Universidad Nacional Autónoma de México*

FACULTAD DE PSICOLOGIA

“DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONVIVENCIA”  
“EXPERIENCIA EN LA COMUNIDAD INFANTIL  
MARGARITA MAZA DE JUAREZ”

T E S I S

Que para obtener el Título de  
**LICENCIADO EN PSICOLOGIA**

P r e s e n t a

**JOSE LUIS MUSI NAHMIA**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Z5053.08

UNAM.43

1979

M. - 23236

Apr. 461

A MI PADRE Y A LA MEMORIA DE MI MADRE

Sin los que jamás hubiera podido llegar a ser  
adulto, con todo mi agradecimiento por su valioso  
ejemplo y su incansable dedicación.

1901

A BLANCA Y LORENA

Ya que con su amor me impulsaron  
a dar este paso.

A MIS HERMANOS

A MI FAMILIA

A MIS MAESTROS Y AMIGOS

A LOS NIÑOS Y ADOLESCENTES  
ALBERGADOS EN LA COMUNIDAD  
INFANTIL MARGARITA MAZA DE  
JUAREZ DEL D.D.F.

# INDICE

	Pág.
INTRODUCCION .....	1
Capítulo I.- ANTECEDENTES DE ESTE TIPO DE INSTITUCIONES EN LA CIUDAD DE MEXICO .....	14
A) Datos Históricos .....	14
B) Experiencias Anteriores .....	21
Capítulo II.- DESCRIPCION Y FUNCIONAMIENTO DEL ALBERGUE .....	22
A) Descripción General y Funciona- miento en el mes de marzo de 1974. ....	25
Capítulo III.- MEDIDAS ORGANIZATIVAS .....	32
A) Método .....	32
B) Recursos humanos situación 1974 .....	41
C) Medidas tomadas .....	43
PROGRAMA DE INCENTIVOS Y MEJORAMIENTO MATERIAL Y HUMANO PARA EMPLEADOS.....	43
A) Resultados de esta medida .....	44
B) Consejo Técnico Interdisciplinario .....	45
C) Labor realizada .....	46
D) Personal Técnico .....	47
E) Departamentos Técnicos .....	47
1) Servicios Médicos .....	47
2) Trabajo Social .....	49

3) Pedagogía y Talleres de Capacitación .....	51
4) Area de Custodia y Deportes ....	52
5) Psicología .....	54

DESCRIPCION BREVE DE LOS PROGRAMAS DE INVESTIGACION Y MODIFICACION INICIADOS EN LA COMUNIDAD. (marzo 74, febrero 75) .....	58
--	----

A) Resultados Generales .....	58
-------------------------------	----

Capítulo IV.- ESTADO DE LA COMUNIDAD INFANTIL EN 1975 ....	70
--	----

A) Actividades de Menores .....	70
---------------------------------	----

1) Preescolares .....	70
-----------------------	----

2) Escolares .....	72
--------------------	----

3) Adolescentes .....	74
-----------------------	----

B) Actividades del Personal (Recursos Humanos) .....	75
--	----

C) Cambios en la Organización del Personal .....	77
--	----

D) Programas de Incentivos y Mejoramiento Material y Humano de los empleados	78
--	----

1) Resultados .....	80
---------------------	----

2) Directivos .....	80
---------------------	----

E) Consejo Técnico Interdisciplinario .	81
---	----

F) Labor realizada por los diferentes Departamentos .....	82
---	----

G) Talleres de Capacitación .....	95
-----------------------------------	----

H) Area Deportiva .....	96
-------------------------	----

I) Area Jurídica .....	99
------------------------	----

	Pág.
J) Requisitos .....	99
K) Mantenimiento .....	104
L) Resultados Generales .....	114
CONCLUSIONES .....	129
BIBLIOGRAFIA .....	132

## INTRODUCCION:

El presente trabajo tiene sus orígenes en una serie de inquietudes nacidas de la observación constante y el conocimiento que - hemos venido desarrollando no solamente a través de nuestros estudios - profesionales como psicólogos, sino de tiempo atrás, al observar los -- problemas, tanto individuales como grupales que se originan, por la desintegración familiar, la carencia de una vida armoniosa dentro del hogar, la indigencia, la pobreza, la ignorancia, la mendicidad, la vagancia, la patología mental; es decir en términos generales, la desprotección social en el amplio sentido del término.

Por otra parte, es indudable que en base a este tipo - de observaciones, sobre todo a lo largo de nuestra vida, nazca la in--- quietud de querer "ayudar" a los seres desprotegidos o carentes de los mínimos recursos para el sano desarrollo de su personalidad. Pensemos que estas anomalías sociales no son sino la resultante de una sociedad que aún está en vías de desarrollo, más aún, son el reflejo de la socie--- dad quien permite, un tanto con un sentimiento en ocasiones de indiferen--- cia, en otras de impotencia, o en otras más de querer brindar ayuda en base a consideraciones de "bondad", "caridad", etc., sentimientos por - otro lado, válidos en todos los seres humanos, pero que pensamos no son el camino para la solución de este tipo de problemas, sino que el "Sen--- timiento de ayuda" es tan necesario, pero sin las consideraciones téc--- nicas fundamentales, todas dentro del contexto de una ciencia (Ciencia de la Conducta), poco podríamos lograr al intentar solucionar problemas de índole social.

Es menester que dicha problemática sea contemplada bajo

un punto de vista tanto de su prevención en el seno de una colectividad determinada, como de las posibilidades de curación y rehabilitación de las víctimas individualmente afectadas. Si bien nuestra actividad se refiere al segundo aspecto, consideramos la fundamental importancia del primero, ya que cualquier intento de curación individual a la luz de la solución de una problemática social, tendría la eficacia de llenar un barril sin fondo.

Por otra parte, pensamos que una comunidad enferma que no intente seriamente confrontar sus males sociales, nunca dejará de producir elementos nocivos, parásitos de la colectividad que a la postre significarán y precipitarán su decadencia. Es incluso por ello que observamos que la mayoría de los gobiernos de los países del mundo, conceden tanta importancia a la parte más delicada de su población: los menores de edad. Es aquella parte de la población, (la de los menores) universalmente considerados como quienes no han rebasado los 18 años de edad, cuyo óptimo desarrollo garantizará la continuidad creadora de una nación. Por algo nuestro gobierno destina la mayor parte de su presupuesto a la educación y atención médica de sus ciudadanos. Nuestras leyes protegen en todas sus dimensiones al menor. Constantemente se propicia la creación de Instituciones que como el I. M. P. I., I. M. A. N., S. S. A., I. M. S. S., etc., de tan positivos resultados, tiendan a satisfacer en nombre de la sociedad, el reclamo moral de sus víctimas físicas, psicológicas o socialmente afectadas.

Debemos de ser conscientes de que no basta la familia para lograr una óptima integración de la personalidad, es toda la comunidad quien tiene la responsabilidad de participar en el proceso de la formación del espíritu. Por otra parte, consideramos que ya es tiempo

de analizar críticamente una serie de estructuras caducas, mediante una actitud mental valiente que, abierta a la posibilidad del cambio social se genere en nuevas formas de composición psico-social, cuyo grado de solidaridad y cooperación supere radicalmente el actual egoísmo, materialismo y enajenación que bien podrían llevar no tan sólo al país, sino al mundo entero a su epocalíptica destrucción. Convenimos con la antropología moderna en el sentido de que "la unidad de la familia sigue siendo por ahora el mecanismo más efectivo para el ciudadano y la educación de los hijos, y estas funciones todavía le pertenecen en todas las sociedades". Sin embargo, no basta la mera presencia de los padres, individualmente para lograr la plenitud de la evolución personal de sus hijos. La familia no puede ser válidamente considerada como una unidad aislada del contexto de una sociedad, porque ésta, en última instancia, es el seno materno, por así decirlo, integral dentro del cual se comprenderán las condiciones para la gestación y el desarrollo de la nueva personalidad.

La estructura de una sociedad que pretendiera generar seres evolucionados, creativos, sanos y responsables, deberá reposar -- sobre tales bases que el amor, el respeto y el estímulo que suele representar una sociedad positiva, se extendiese a todos los niveles de actividad. Instituir un nuevo espíritu social, cuya influencia positiva inundase los hogares, las escuelas, los internados, las instituciones de ayuda social, los centros de trabajo, de recreación, etc.

Por lo expuesto, reconocemos desde luego, que la solución profiláctica óptima se encuentra tan remota, como la posibilidad de resolver las actuales tensiones internacionales, la injusta distribución de la riqueza, la superación mental de supersticiones, etc., sin

embargo, mientras no se intente seriamente, como dijimos anteriormente iniciar al menos las primeras medidas al respecto, estimamos que la producción de seres mentalmente retardados, esquizoides, físicamente trastornados y criminales potenciales, seguirá en aumento para desgracia de las modernas sociedades industrializadas.

Por otra parte, los índices crecientes de violencia juvenil, farmacodependencia, perversiones sexuales, vagancia y falta de sentido de vivir, en las juventudes de las naciones más "avanzadas", demuestran lo patético de nuestro planteamiento. Aparentemente, tal parece que nos encontramos ante problemas insolubles, ¿qué esperar? de estas sociedades, donde cada individuo... "es una pieza de una enorme maquinaria de producción organizada, que ha de funcionar con suavidad y sin interrupción".

Toda esta situación de trastorno general que afecta -- tanto a individuos, como instituciones, el mismo concepto de familia se encuentra en plena crisis.

En el seno de una sociedad enferma, la familia, como -- tal suele agravar más aún el problema, ya que "ejerce sobre el individuo una influencia en el sentido de la ideología social. Pero además, -- por su carácter específico de estructura triangular, tiene una influencia propia sobre el niño, también orientada en conformidad con las tendencias conservadoras de la sociedad".

Tales son algunos aspectos que no quisimos dejar de advertir, siguiendo el sentido lógico, que para una investigación integral, debe significar el planteamiento de la necesidad primaria de pre-

venir y evitar la enfermedad y el desquiciamiento mental de sus juven-  
tudes a nivel social, independientemente de su factibilidad. Solamen-  
te insistiremos en lo siguiente: La aparente o quizá real abrumadora -  
existencia de los problemas sociales a resolver, no debe ser motivo pa-  
ra inhibir los intentos de solución, tanto para el investigador, como -  
el maestro, como el psicólogo, el político o el hombre de acción.

Derivándonos al problema concreto del presente trabajo  
"Experiencia dentro de una Comunidad para menores Huérfanos y/o Abando-  
nados", tendremos que definir qué entendemos bajo un punto de vista más  
concreto y particular por menores Huérfanos y/o Abandonados: Podríamos  
definirlos como aquéllos privados de un medio familiar normal que, para  
efectos del presente estudio, no podríamos considerar tan esquemática -  
la situación. Es menester precisar que entre la noción de abandono u  
orfandad total frente a la plena atención y procuración, podemos encon-  
trar una serie de niveles y matices, cuyas principales categorías a con-  
tinuación se analizarán y que nos servirán como índice para determinar  
los diferentes grados de trastorno o lesión mental.

Prácticamente no existe ser absolutamente atendido o -  
absolutamente abandonado. Cuando nos referimos a un medio familiar -  
"normal", no pretendemos entender el concepto en el sentido óptimo o -  
ideal, simplemente queremos dar a entender una unidad de padres e hijos  
estrechamente vinculados entre sí, cuya actividad cooperativa resulte -  
en la formación de individuos capaces de adaptarse positivamente al gru-  
po social y colaborar creativamente en el desarrollo de sus actividades  
es decir, seres autosuficientes social, psicológica y económicamente.

Entre las causas de orfandad y abandono del menor, po-

dríamos dividir las en: Pérdida total o pérdida parcial de alguno o ambos padres, entendiendo por lo segundo, la disminución o bloqueo que pudiera sufrir la relación de los padres y los hijos.

En el primer caso, las causas pueden ser atribuibles a tantas circunstancias, como motivos de fallecimiento puedan existir. Sin embargo, las guerras revolucionarias, epidemias, etc, pueden intensificar hasta muy graves dimensiones el problema de la orfandad total. Por ejemplo... "El número de personas afectadas por el terremoto en 1949 en Ecuador, se estima en 225,000, de las cuales 6,000 murieron y 100,000 quedaron sin albergue. El de niños que necesitaron especial asistencia durante la Segunda Guerra Mundial, se estima que ascendió a 13 millones la cantidad de huérfanos que quedaron en las regiones afectadas".

El abandono total alcanza sus mayores proporciones en las naciones pobres, donde los índices de miseria e ignorancia, hacen casi imposibles para las "madres solteras" la carga de su maternidad. "Gran cantidad de niños mendigos o vagabundos pertenecen a ese grupo, el de los abandonados por su madre poco después del nacimiento".

Tal y como lo mencionábamos al principio, estas evidencias nos demuestran la estrecha relación entre la orfandad y el abandono del menor y la estructura económico-social de un país determinado.

Es por ello que el problema se presenta conforme a las características de cada país. Nosotros, por ejemplo, nos hemos liberado hasta el momento del flágel de las guerras, epidemias, que han devastado países más avanzados y más atrasados que el nuestro.

Sin embargo, en el aspecto del abandono por causa de la miseria y la subsecuente ignorancia que propicia tantas "madres solteras", nos enfrentamos diariamente a cientos y cientos de casos a resolver.

Frente al problema de la orfandad o abandono total, generalmente, de acuerdo con las políticas de cada país, se busca colocar al niño en el seno de otra familia, que bien puede tener parentesco o no con el afectado. Dicha medida, teniendo en principio la ventaja de restablecer para el huérfano o abandonado un ambiente de seguridad familiar, presente el posible inconveniente, sobre todo si no se tomaron las debidas precauciones por parte de la Institución responsable, de abusos o malos tratos que lejos de resolver el problema lo agravarían.

La otra solución consiste en destinarlo a un centro especial donde se le cuide, asista, rehabilite y prepare para integrarse a una existencia normal. Tales Centros presentan en cuanto a su organización y personal, muy serias cuestiones a resolver.

Se trata de buscar las óptimas condiciones que se aproximen lo más posible al calor familiar. Al respecto se han elaborado estudios acerca de la separación por sexos y edades, el número adecuado de menores que deban atender, la madurez emocional y la capacidad profesional del personal. Es de vital importancia insistir en el mejoramiento de tales Centros. De los recursos técnicos, humanos y económicos con los que cuente, dependerá el éxito de su misión. En todo caso, se requerirá de un personal, lo suficientemente preparado emocional e intelectualmente.

Al respecto, no dejemos de considerar que en general a niveles internacionales, un gran número de delincuentes procedieron de orfelinatos. Por otro lado, pensamos que ya es hora de abolir las escuelas primarias, secundarias y universidades del crimen, que han sido los hospicios, albergues, reformatorios y cárceles.

Pasando al tema de la orfandad o abandono parcial, hemos de partir del principio de que "el sentimiento de ser amado por los padres tiene para el niño fundamental importancia, en relación con su desarrollo armónico." La insuficiente satisfacción de esa necesidad, suele ser fuente de... "angustia, sensación de ser indigno en el amor, incapacidad de confiar en el efecto de alguno y hostilidad contra todo el mundo..."

Entre los principales motivos de la disminución o bloqueo en la relación padres-hijos menores, cabe destacar la pobreza que es el mal social endémico que afecta a la mayor parte de la población mundial.

La necesidad económica afecta de tal manera a tantas familias que entre sus miembros resulta sumamente difícil lograr una estable y continua unidad. La prácticamente inexistencia del padre abrumado por el trabajo inhumano y absorbente, la ausencia de la madre que obligada a trabajar fuera del hogar, se ve incapacitada para atender normalmente las necesidades del menor, o la anticipada y brusca separación de éste y su casa, en el afán de encontrar un trabajo que le permita simplemente subsistir ante la exigencia de mayores necesidades familiares o simplemente porque desde muy joven se convierte en una carga económica difícil de soportar.

Nuevamente observamos la profunda relación existente - entre la estructura social y los trastornos familiares.

Como segunda causa, advertimos sobre todo en las naciones subdesarrolladas, la ignorancia de las múltiples posibilidades de - desarrollo del niño por parte de sus propios padres. De una manera repetitiva, la familia se "especializa en la creación de roles para sus - miembros en vez de sentar las condiciones para la libre ascención de su identidad."

Por otro lado, vemos también que en los países indus-- trial y tecnológicamente avanzados, la velocidad del cambio alcanza tales proporciones que por mayor preparación que exista, no deja de surgir la famosa "brecha generacional con sus subsecuentes trastornos, en la - capacidad de comunicación entre los padres y los hijos."

Desgraciadamente son aún pocos los requerimientos para el matrimonio y la procreación. Estimamos que hasta hoy en día, a -- cualquiera le es permitido contraer matrimonio y procrear lamentablemente, resulta que detrás de los llamados "Hijos Problema", infaliblemente encontramos a los correspondientes "Padres Problema".

En tercer lugar, nos encontramos frente al problema de los hijos ilegítimos o naturales. Afortunadamente nuestros Códigos Legales, al no hacer distinción alguna entre los derechos de éstos y los hijos matrimoniales, se ha logrado evadir la discriminación social que antiguamente en nombre de las Instituciones padecían.

Para estos desdichados, el sentirse parias de la sociedad, aumentaba su desgracia de no experimentar la atención normal y concurrente de ambos padres. Personalmente consideramos saludable dicha innovación legal, no obstante, sería conveniente una campaña a niveles nacionales que tendiera a prevenir y capacitar a la gente respecto de la procreación de hijos extramatrimoniales, pues dicha situación en sí misma, es fuente de trastornos emocionales.

Seguidamente, nos enfrentamos ante la cuestión de los hijos de divorciados y separados. Independientemente de la creciente liberalización de las leyes sobre el divorcio que es un fenómeno mundial, podemos advertir que el porcentaje de divorcios, sobre todo en los últimos diez años, se ha incrementado considerablemente. Desde luego, el sufrimiento del hijo de divorciados, se ha disminuído notablemente en medida de que ya no se les ve con la discriminación que anteriormente existía. La aceptación del grupo social circundante, atenúa favorablemente las penalidades y posibles deficiencias del menor procedente de un hogar desmembrado. Afortunadamente, el aumento del divorcio se ha correlacionado con la liberalización de los criterios al respecto. Sin embargo, no deja de sobrevenir alguna lesión o trastorno en tales casos.

Por último, nos referiremos a los menores mártires, los matratados y vejados, física o mentalmente por sus progenitores. Las víctimas del sadismo, el odio y la crueldad de sus padres. Menores salvajemente golpeados, niñas violadas por sus padres, hermanos o parientes mayores, casos de mutilación, traumatismos, que llegan a poner en peligro la vida del infante. Amenazas de muerte, aterrorizamientos en loquecedores, insultos permanentemente expresados. O bien, una total

ondiferencia ante las necesidades médicas, escolares y emotivas del menor.

Es evidente que los menores comprendidos dentro de la última categoría, puedan ser los más difíciles de curar, pues en la mayor parte de los casos, no solamente se da una ausencia parcial o total de padres, sino que además reciben una verdadera dosis de odio a la vida y a la humanidad por parte de verdaderos negadores de la paternidad.

Tal es en síntesis, el resultado de nuestras meditaciones acerca de los diferentes aspectos del concepto referente a los menores huérfanos y/o abandonados, albergados en Instituciones de Protección Social.

Como se ha podido observar a través de nuestra breve exposición, todavía falta mucho por realizar, el campo está abierto para todo investigador, no hay límites en cuanto perspectivas de trabajo e iniciativas a seguir.

En la Ciudad de México, Distrito Federal, se trabaja al respecto en diferentes Instituciones, de las cuales podemos hablar en sentido experiencial, de la Comunidad Infantil "Margarita Maza de Juárez", dependiente de la Subdirección de Protección Social del Departamento del Distrito Federal.

Por último queremos hacer notar que el motivo del título del presente trabajo, se fundamenta principalmente a raíz de la proyección que la Psicología, como ciencia ha avanzado y deberá alcanzar en los presentes años, en todos los ámbitos en donde existan seres humanos. La Psicol-

gía como ciencia biológica trabaja con organismos vivos, la mayor parte de las veces con organismos humanos, sin embargo, hacemos notar que consideramos que en su aplicación es una ciencia eminentemente social, es decir, que participa en esto a nivel universal en cualquier lugar donde existan seres humanos, tratando de explicar la conducta de los mismos para adecuar el acertado tratamiento con el propósito de lograr el desarrollo de una sana personalidad.

Por otro lado, pensamos que la Psicología como ciencia cuenta con las armas para poder aportar grandes beneficios en el terreno de la rehabilitación social de aquellos seres que no son responsables de su situación dentro del conglomerado nacional.

Es así pues, que pensamos que es el Psicólogo, gracias a que posee los conocimientos sobre la conducta, inherentes al objeto de esta ciencia (Ciencia de la Conducta), puede y debe mediante su función, tener cada vez mayor participación en los asuntos relacionados con el estudio y tratamiento de los seres albergados en Instituciones de Custodia, Protección Social, Centros de Salud, etc., realizando tareas de tan diversa índole, como medidas se tomen para "afectar" a determinada población o comunidad, contribuyendo así a que las medidas tomadas posean siempre fundamentos técnicos suficientes, tendientes a lograr el sano desarrollo de los mismos sujetos para los que estas medidas son tomadas. Vemos de esta manera que el campo de explicación de la Psicología dentro de Instituciones, se amplía grandemente sin limitarse a lo "tradicional", por ejemplo, estudios de gabinete, terapias individuales, grupales, etc., sino lograr una mayor intervención en cualquier terreno donde el objeto del trabajo sea lograr beneficios Psicosociales para los albergados.

Es menester buscar cada vez más fórmulas técnicas que aporten mayores beneficios para un mayor número de gente en un lapso cada vez más "corto" de tiempo, no conformándonos ante la evidencia de problemas sociales cada vez más grandes, con tratamientos elitistas o individuales, ya que consideramos que las medidas que se adopten deberán de tender sobre todo en el presente y futuro, hacia la prevención de los trastornos Psico-sociales, que actualmente se nos presentan como incógnitas y vásgase la expresión "retos" a resolver, inherentes a nuestra particular formación universitaria.

CAPITULO I

"ANTECEDENTES DE ESTE TIPO DE INSTITUCIONES EN  
LA CIUDAD DE MEXICO"

DATOS HISTORICOS:

Tomando en consideración que en nuestro país como en muchos otros existen males que nos vemos obligados a sufrir, como lo son entre otros: la mendicidad, la vagancia, la orfandad, el desempleo, la invalidez económica, social, mental, etc., las autoridades han y están haciendo intentos para que estos males no crezcan y lleguen a convertirse en una amenaza para la evolución económica, social y moral de los habitantes de la Capital y en general de la República Mexicana. Se han realizado varios intentos en años pasados; durante el año de 1930 se emprendió una campaña para recoger pordioseros y vagabundos, concentrándose a los mismos en el Asilo "Nicolás Bravo", dependiente de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, continuándose desde entonces una campaña cada año, durante el invierno, principalmente en el mes de Diciembre.

En el año de 1936, en cumplimiento a una orden presidencial, se llevó a cabo otra campaña, la cual tuvo que suspenderse, ya que los locales a donde se trasladaba a los indigentes, resultaron insuficientes, aún para internar transitoriamente a las personas recogidas. La falta de recursos materiales y humanos, así como de un plan definido y conveniente caracterizó las primeras campañas que se llevaron a cabo

y que han servido de antecedentes a otras subsecuentes.

En 1937, un grupo de Trabajadoras Sociales realizó un estudio acerca de las condiciones específicas de los "Débiles Sociales" y de las posibilidades de su reintegración como seres útiles a la Sociedad. En esa ocasión, como en las anteriores, la falta de personal, los escasos recursos con los que se contaba y la deficiente preparación técnica, tuvo como consecuencia que solamente una mínima parte de los objetivos se lograra.

En el Invierno de 1953, fue creada la "Comisión Permanente de Protección Social", por iniciativa del C. Jefe del Departamento del Distrito Federal, Lic. Ernesto P. Uruchurtu y aprobada por el entonces Presidente de la República, Lic. Adolfo Ruiz Cortinez, pasando a depender la mencionada campaña de la Dirección General de Acción Social (actualmente Dirección General de Servicios Sociales) del propio Departamento del Distrito Federal. La mencionada campaña en un principio, - llevó el nombre de "Campaña Invernal" en el D. F., ésta consistía en proporcionar albergue a los niños menesterosos que dormían en la vía pública, estableciéndose el Albergue Infantil No. 1, el cual se encontraba - en la Calle de Regina No. 13 de esta Ciudad.

La ayuda que recibían estos menores era la siguiente: Un camión del tipo de transporte escolar, recorría por las noches las - calles de la Ciudad para recoger a los niños que deambulaban por las - mismas, en forma especial, a los que dormían en los quicios de las - - puertas y que estaban sujetos a las inclemencias del Invierno. Estos - menores eran llevados al Albergue, donde recibían un baño, merienda y - una cama individual; el día siguiente, después del desayuno, salían a -

la calle y así cada noche eran recogidos por el camión, ya que la mayoría de estos niños carecían de familiares que se hicieran cargo de ellos. Pudo observarse que estos menores se adaptaban fácilmente a estas comodidades y para sentirse incorporados a un grupo social, se ensuciaban o se pintaban la cara, para estar con sus demás compañeros que no habían sido llevados al Albergue.

A principios del año de 1956, se recibió la orden del C. Jefe del Departamento del Distrito Federal, de no permitir salir a la calle a los menores, debiéndose quedar internados en el Albergue. Esta fue la causa por la cual se cambió el nombre de "Campaña Invernal" por el de "Campaña Permanente de Protección Social", creándose además - Instituciones semejantes en donde los "Débiles Sociales" fueran atendidos en sus necesidades. Estas Instituciones estuvieron distribuidas - de la siguiente manera:

1.- Albergue Infantil No. 1.- Se encontraba ubicado en la Calle de Sur 65-A No. 3266, Col. Viaducto Piedad. Ahí fueron atendi dos menores del sexo masculino, cuya edad fluctuara entre los 6 y 15 - años.

2.- Albergue para niñas "La Cascada".- Ubicado en la - Calle de Enna s/n, en el Kilómetro 13 de la Carretera México-Puebla. Ahí fueron atendidos menores de ambos sexos y que sus edades fluctuaran entre los 3 y 6 años y los del sexo femenino que tuvieran entre los 3 y 15 años de edad.

3.- Casa de Protección Social No. 1.- Se encontraba ubi cada en el Callejón de San Miguel No. 8, donde se albergaba a las per-

sonas del sexo femenino que contaran con una edad mínima de 16 años, permitiéndoseles la compañía de sus hijos, siempre que éstos no rebasaran la edad de 3 años, a reserva de algunos casos especiales donde los menores de 3 años eran enviados a la Casa de Cuna, dependiente de la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

4.- Casa de Protección Social No. 2.- Ubicada en la Calz. Legaria No. 373. Aquí eran atendidas las personas del sexo masculino, cuya edad fuera de 16 años en adelante.

5.- Sección de Transportes.- Ubicado en la Calle de Escuela Médico Militar No. 15. El personal y unidades móvil encargadas de esta sección atendían la concentración de "Débiles Sociales" y de su distribución en los diversos Centros anteriormente mencionados según su edad y sexo.

La finalidad básica de la "Campaña Permanente de Protección Social, del Departamento del Distrito Federal", consistía en proporcionar la ayuda necesaria (rehabilitación social) a las personas que dependen de ellas; ayuda que era proporcionada en la forma siguiente; según lo estipulado en el Reglamento del 7 de Septiembre de 1965.

1.- Recoger de las calles de la Ciudad de México, a todas las personas de ambos sexos, sin importar su edad, que deambulen solicitando ayuda del público.

2.- Atender los aspectos de alimentación, dormitorio, servicios médicos, higiénicos, educativos y psicológicos de todas las —

personas albergadas.

3.- Practicar un estudio económico-social al total de la población recogida, a efecto de impartirles la ayuda y protección que ameriten.

4.- Reintegrar a sus hogares a las personas que lo ameriten.

5.- Localizar a los familiares de las personas extraviadas, para reintegrarlas con éstos.

6.- Impartirles protección y rehabilitación a los "Débiles sociales", de acuerdo con sus necesidades y con el plan social que se desprenda del estudio correspondiente.

7.- Atención definitiva; distribución en Instituciones apropiadas, en los casos que lo requieran.

8.- Estudios y Estadísticas finales.

Como último estudio se enumeran los tipos de personas que eran atendidas por la Campaña Permanente de Protección Social.

1.- De cualquier edad o sexo que por cualquier motivo pidan limosna en la vía pública.

2.- De cualquier edad o sexo que pernocten en la vía pública.

3.- De cualquier edad o sexo cuya situación económica - sea precaria.

4.- De cualquier edad y sexo que por diferentes motivos carezcan de hogar en el Distrito Federal.

5.- Menores de ambos sexos de 3 a 15 años de edad, cuyas familias se encuentran en situación social, moral o psicológica inadecuada.

5.- Menores de ambos sexos de 3 a 15 años, cuyos padres uno o ambos, se encuentren compurgando una condena.

En la actualidad (1975), la Dirección que antiguamente se llamaba Dirección de Acción Social, lleva el nombre de Dirección General de Servicios Sociales, de la cual depende una Subdirección denominada Subdirección de Protección Social, encargada de coordinar y supervisar el funcionamiento de las siguientes Instituciones, todas ellas creadas con la finalidad de proporcionar albergue, educación, instrucción alimentación, servicio médico, etc., a sus albergados:

Casa de Protección Social No. 1.- Ubicada en Sur 65-A - No. 3266, en donde son atendidas todas las personas del sexo femenino, - cuya edad mínima sea la de 18 años.

Casa de Protección Social No. 2.- Ubicada en Calz. Legaria No. 373, donde son atendidas todas las personas del sexo masculino, cuya edad mínima sea la de 18 años.

Comunidad Infantil "La Cascada",- Ubicada en la Calle Enna s/n, donde son atendidas las menores cuya edad es de 4 a 18 años.

Comunidad Infantil "Margarita Maza de Juárez".- ubicada en la Calle del mismo nombre, en la Col. Industrial Vallejo, donde se atienden a todos los menores del sexo masculino, cuyas edades fluctúan entre los 4 y los 18 años (de esta Institución hablaremos más adelante, ya que es el motivo del presente trabajo).

Centro de Información y Recepción "Héroe de Celaya".- ubicado en la Avenida Azcapotzalco No. 58, donde se reciben toda clase de menores de ambos sexos, cuyas edades fluctúan entre los 4 y los 18 años, para ser estudiados técnicamente en forma interdisciplinaria, para su adecuada canalización, tanto a Instituciones de Protección Social, como de otra índole. La función principal de este Centro, aparte de la anteriormente mencionada, es la de remitir al menor a su hogar, si es que éste existe; canalizarlo a diversas Instituciones. Actualmente, la política con respecto a los objetivos y funcionamiento de este Centro, es la siguiente en orden jerárquico:

1o.- La constituye como un Centro de Información y Recepción, como Centro de Información, se puede decir que es un Centro de Investigación sobre menores que presentan conductas atípicas y como Centro de Recepción, se constituye, no sólo en un Albergue para huérfanos, abandonados, menores para los cuales se tenga que ejercer la protección social, en virtud de que de alguna forma son carentes de ella. Sino virtud a los adelantos científicos y tecnológicos se convierte dentro de este ámbito en un Centro de los llamados de Observación, entendiéndose por eso, un Centro dedicado al estudio y diagnóstico del albergado en diferentes áreas, como lo son: El Area Médica, el Area Socioeconómica, el Area Jurídica, el Area Psicológica, el Area Pedagógica, el Area Laboral, el Area Deportiva, el Area Dental, el Area Psiquiátrica, virtud a éstas,

es que se puede realizar una sana clasificación de menores, para después proporcionarles la atención necesaria en el ámbito individual y darles ubicación dentro del contexto Institucional en alguna Comunidad, que dentro de sus objetivos se encuentre la satisfacción de las necesidades propias de la niñez.

#### EXPERIENCIAS ANTERIORES:

En nuestra Ciudad no se sabe si existieron Instituciones similares a las anteriormente mencionadas, antes de los periodos descritos, sin embargo, algo que es y ha sido preocupación de todos los gobiernos de los países, es lograr satisfacer el reclamo físico y moral de su niñez, sin embargo, la solución de esta problemática siempre estuvo a la luz de ser resuelta por el estado considerando que en muchas ocasiones la parcial solución de los problemas era el manejo político o administrativo que se les daba y no había, o no se conocía la existencia de programas o sistemas técnicos para la solución de los problemas, de ahí que tuvo que consultarse experiencias en otros países, dentro de los cuales hemos elegido de la de Makarenko, <sup>(1)</sup> quien por medio de sus escritos nos proporciona cierta base técnica para la solución de problemas y nos hereda un inmenso cúmulo de experiencias que indudablemente acrecentan nuestro acervo de conocimientos y facilitan nuestra visión, con relación al particular problema que hemos de abordar.

1.- Makarenko A.- El poema pedagógico (3 volúmenes) Editorial Progreso, Moscú 1974, Sexta Edición.

## CAPITULO II.

### "DESCRIPCION Y FUNCIONAMIENTO DEL ALBERGUE"

Antes de empezar con esta descripción, recordaré como dato histórico, que anteriormente los menores que forman la población del Albergue, se encontraban conviviendo en la Casa de Protección Social No. 1, en condiciones en las que poco podrían resolver los problemas -- que presentaban.

Siendo de urgente necesidad, fundar una Institución para ellos, en donde se les diera la atención debida a su situación y acorde con su edad; después de realizarse ciertos estudios, se constituyó un patronato, que llevó por nombre Fundación Margarita Maza de Juárez, compuesto en su totalidad por gentes de la iniciativa privada (Industriales, hombres de empresa, comerciantes, etc.), quienes se avocaron a la construcción del Albergue "Margarita Maza de Juárez" para ser entregado a las autoridades de la ciudad para su manejo, tanto en ámbito administrativo, como en el técnico y el político. Fue inaugurado por la Señora Guadalupe Borja de Díaz Ordaz, el 24 de noviembre de 1970, -- siendo Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, el C. Lic. Gustavo Díaz Ordaz.

Este Albergue depende de la Subdirección de Protección Social, quien a su vez depende de la Dirección General de Servicios Sociales del D. D. F.

Se encuentra ubicado en la zona denominada Industrial Vallejo, perteneciente a la Delegación "Gustavo A. Madero". Cuenta — con una extensión de 44,500 metros cuadrados de superficie y con una capacidad de 800 camas para albergar a menores comprendidos entre los 4 y los 18 años de edad. Al entrar al Albergue del lado derecho, se encuentran las Oficinas de gobierno, compuestas por la Dirección, la Subdirección, la Recepción, la Jefatura de Personal, la Administración, las Jefaturas de Turno, la Jefatura de Mantenimiento y actualmente las Oficinas de Trabajo Social y Servicios Médicos.

Cuenta con las siguientes instalaciones y servicios:

Una escuela Primaria, dependiente de la Dirección General de Educación Especial, de la Secretaría de Educación Pública, con 16 aulas y una — sección más para Oficinas Administrativas de la misma escuela.

Una ala completa para talleres de Capacitación, dentro de la cual se encuentran los Talleres de Carpintería, Zapatería, Imprenta y Encuadernación, Electricidad y un cubículo más como Biblioteca, un patio de recreo con cuatro canchas de Basketball y Volleyball, un gimnasio u un local que en la actualidad se le ha dado en nombre y función de Club — Juvenil "El Tiburón", para recreación de los menores. Una alberca con fosa para clavados y con chapoteadero, todo ésto rodeado de jardines.

Un campo de Fútbol tamaño infantil, también rodeado por amplios jardines, 8 edificios de dormitorios dentro del área que se denomina zona habitacional, cada edificio de éstos, consta de 2 plantas con 4 dormitorios para 12 menores cada uno, un cuarto de tutor, una ropería y un baño general con lavabos, W. C. y regaderas, además de una estancia — (sala) por cada una de las plantas.

En otra ala del Albergue, en cierta forma integradas,

se encuentran los 2 comedores, la cocina general, un comedor más para empleados. Todas estas áreas con las instalaciones necesarias para su adecuado funcionamiento, un patio denominado de servicios, rodeado de las siguientes instalaciones y servicios: 3 Almacenes divididos de la siguiente manera: 1 bodega para material de mantenimiento e intendencia, un almacén general y una bodega de víveres, una lavandería con maquinaria industrial, una caldera para cocina y lavandería, un taller de sastrería y una subestación eléctrica, asimismo como una zona adjunta al Servicio Médico, denominada como zona de encamados, para menores que por su salud tuvieran que permanecer en cierta forma hospitalizados, zona que en la actualidad se ha convertido en Oficinas merced a su poca utilización, ya que se cuenta con hospitales cercanos como el Hospital Infantil de la Villa, el Infantil de Zona de Peralvillo del D. D. F., - cada uno de los dormitorios aparte de tener 12 camas con cabecera, contaban con 12 lokers o casilleros para que los menores guardaran sus pertenencias. Existe además una zona llamada Area de Juego, donde están instalados juegos infantiles, tales como resbaladilla, columpios, sube y baja y algunos otros también construidos con fierro.

Todas las instalaciones son de Arquitectura Moderna con amplios espacios.

Tanto el gimnasio, alberca, campos deportivos, etc., - contaban en 1970 con todas las instalaciones y equipos necesarios para cumplir con su función, desgraciadamente no existen en un 95% los materiales, que cuando nuevo se tenían, merced a una destrucción de los mismos menores ahí albergados y una falta de control por parte del personal y maestros sobre los menores albergados. La Comunidad Infantil -- fue creada para albergar a menores comprendidos entre los 4 y los 18 --

años, con la finalidad de proporcionar alimentación, vestido, servicio médico, instrucción y educación en el amplio sentido de la palabra, para aquéllos que carecieron de familia o que aún teniéndola, por diversas circunstancias, tanto sociales, económicas como psicológicas, ésta no contara con los recursos mínimos necesarios para brindar una adecuada formación. No se saben cuáles fueran los fundamentos en base a las cuales se consideran los objetivos anteriormente mencionados, así como - cuáles fueron las consideraciones en las que se basaron para poner edad límite de albergue a los 18 años y como mínima de ingreso a los 4 años de edad a ciencia cierta. Después de 4 años de venir funcionando esta Institución, también sin saberse sobre qué bases funcionaba, cuál era el sistema o los sistemas merced a los cuales se trabajaba o en el caso de los menores, se vivía y habiendo pasado en este lapso de tiempo, 16 directores con diferentes criterios de manejo de la Institución, de una gran diversidad de especialidades, fue cuando el 10. de marzo de - 1974, se nos invitó a colaborar con la 17a. Mesa Directiva que manejaría no sólo esta Comunidad, sino todas las dependientes de la Dirección General de Servicios Sociales, dándonos las facultades para ejecutar los cambios necesarios en la inteligencia de mejorar la situación pre-valeciente, fue como nos avocamos al estudio de la problemática existente en aquél entonces.

DESCRIPCION GENERAL DEL ALBERGUE Y SU FUNCIONAMIENTO  
EN EL MES DE MARZO DE 1974

En lo que respecta a las instalaciones (muebles e inmuebles) mucho podemos decir con relación a la destrucción de las mismas: La alberca por ejemplo, se encontraba casi vacía y enlamada to-- talmente, la caldera de la misma y la de los baños generales sin fun--

cionar por lo que solamente existía agua fría para el baño de la población, no había un metro cuadrado de pasto o área verde, todo lo que debiera ser área verde era tierra polvosa, pocos árboles sembrados y crecidos en forma raquítica, por todas partes cantidades considerables de basura y desperdicio de comida tirada, el Servicio de Sanitarios no funcionaba y sólo unos cuantos se encontraban en condiciones de funcionar, las regaderas destruidas o desarmadas, poca luz debido a la carencia de focos y cortos circuitos sin repararse. El material de deportes así como las instalaciones colocadas dentro del gimnasio, se habían desaparecido y las pocas que encontraban total o parcialmente destruidas, en ninguno de los techos de la Comunidad existía impermeabilizante, lo que facilitaba la salida de la humedad y en muchos lugares se transminaba el agua hacia el interior de las instalaciones, no existía una toma de agua adecuada que alimentara la cisterna de la Institución por lo que había fuerte carencia de la misma, las fachadas de los Edificios estaba cacariza de la pintura en su mayoría, caída. Las ventanas que en alguna época fueron de vidrio se encontraban sin éstos, teniéndose que tapar la entrada de la lluvia y el frío, con colchas de las mismas camas de los interiores, no había ni un basurero adecuado por lo que parte de la basura era depositada en el patio de servicio de la Institución a un lado del estacionamiento en donde jugaban gran número de menores y buscaban dentro de la basura algunos sobrantes de juguetes o de ropa destruida, no existían tambos recolectores de basura en ninguna área ni papeleros, las puertas de acceso a la zona habitacional, estaban derrumbadas y en la barda que rodea la Comunidad, existían hoyos por donde algunos menores se evadían de la Institución. De las 3 cámaras refrigeradoras, con las que cuenta la cocina, solamente funcionaba una, las dos congeladoras estaban descompuestas y la lavadora de platos igual--

mente, el equipo de sonido instalado en las Oficinas de Gobierno, se encontraba destruido casi en su totalidad al igual que las bocinas que se encuentran instaladas en todas las áreas de la comunidad, lámparas, llaves de agua, plafones, tomas de agua y chapas habían dejado de existir en su mayoría, ya que los mismos internos las robaban para ir a vender a precios bajísimos al mercado de Tepito y la Merced. No existía suficiente ropa ni de vestir ni de cama para los nuevos internos en esta Comunidad, así mismo se carecía de los más elementales útiles de aseo, tales como escobas, cubetas, jergas, jaladores, detergentes, jabón de tocador, toallas, zacate, cepillos de dientes, etc., y las pocas cosas que existían en el almacén eran utilizadas para diferentes fines para los que son elaborados. Ejemplo: los cepillos de dientes eran utilizados para excavar hoyos en la tierra o para construir elementales resorterías, las escobas eran espadas fabulosas para que los niños jugaran, los pedazos de jergas se utilizaban como turbantes o para detener el viento que se transmitía por las ventanas hacia los dormitorios, las sábanas en muchas ocasiones, eran usadas para que se descolgaran los menores de las plantas altas de los Edificios, hacia la parte de afuera de los mismos.

Los lavabos eran destruidos, así como los espejos que se encontraban en los baños, las paredes de los dormitorios eran decoradas con imágenes pornográficas o con letreros haciendo gala de un lenguaje soez, hemos de recordar por último, que durante la semana comprendida del 1o. al 7 de marzo de 1974, se recolectó y saco de la Institución 1,800 Kgs, de basura dispersada y tirada por diferentes áreas de la Institución incluyendo los dormitorios y los sanitarios; es así, en términos generales, como encontramos el aspecto físico de la Institución. Cabe aclarar que hasta ese momento, 7 de marzo de 1974

habían pasado 16 directores diferentes en el lapso comprendido entre el 24 de noviembre de 1970 al 7 de marzo de 1974, no habiendo sido ni entregada ni recibida la Institución por medio de un inventario por lo que solamente se podía intuir los faltantes de materiales o equipos dentro de la Institución. Fue hasta Octubre de 1974, cuando se terminó de inventariar lo existente dentro de la Comunidad.

En relación a la problemática humana que presentaba el albergue y para su mejor estudio, dividimos en dos grandes sectores la población: en el primero de ellos colocamos los problemas que presentaba el personal que laboraba dentro de la Comunidad y en el segundo, los problemas que presentaban los menores albergados.

La conducta más evidente y permanente en los menores, era el ocio, el robo, la destrucción de bienes muebles e inmuebles, el soborno, la extorsión, la violación la deserción, la mendicidad, la vagancia, la apatía de la que resultaba el desinterés total por las pocas actividades organizadas dentro de la Institución, la poca tolerancia a la frustración la gran demanda de los menores para la obtención de prendas de vestir, de comida, de juguetes, de material escolar, etc., ya que la política seguida era la de manejar la Institución con paternalismos en donde se creía que los menores, por ser víctimas de un problema social, todo lo merecían en forma gratuita, sin tener que invertir ni el mínimo de esfuerzo para la obtención de alguna satisfacción, la asistencia a la escuela no era en ningún momento obligatoria, no existiendo coordinación ni comunicación entre directivos del albergue con los de la escuela, debido a que la escuela depende de la Secretaría de Educación Pública, el Albergue al Departamento del Distrito Federal y el Servicio Médico, a la Dirección General de Servicios Médicos del mismo

Departamento del Distrito Federal. Eran notorias estas islas dentro de la Institución, que ninguna trabajaba en forma coordinada, cada uno de ellos tenían sus encargados, los cuales manejaban las situaciones en base al criterio personal de cada quien.

El sistema que se pretendía implantar, era contradictorio en sus bases, ya que por una parte, el albergue funcionaba bajo un régimen militarista y por otro lado con la filosofía real de dejar al niño en libertad de acción, bajo el razonamiento de que "estos niños son muy hábiles y están muy maleados, nada les va a pasar, se las saben todas, hay que dejarlos en libertad, esto no es una prisión." Las puertas de la Comunidad se encontraban abiertas las 24 horas del día, para que los menores salieran y entraran a su antojo, prueba de esto es que hasta después de 2 meses de trabajo intenso, pudimos saber cual era la población real del Albergue (224 menores), aunque según dicen era obligatorio dormir dentro de la Institución, esto no era la realidad, ya que esto era concebido por la mayoría de los menores como un Hotel al que podían asistir si querían, así era como unos dormían 1, 2 ó 3 días a la semana en el Albergue y los demás días vagaban por la ciudad, juntando algunos centavos para adquirir golosinas, comida o llevarles algo de dinero a los jefes de dormitorio para que no los molestaran y los dejaran pasar la noche dentro de la Institución. Los castigos impuestos, eran del tipo de agresión física y verbal, quitándoles alguno o algunos de los alimentos del día, rapándolos, etc., y los estímulos no existían como un programa permanente. No existía para las actividades programadas, una clasificación de menores, así por ejemplo, en un mismo dormitorio se encontraban instalados menores de todas las edades y las variedades de conductas posibles, siempre con un jefe, que en ese entonces era el más fuerte físicamente o el que más miedo imponía, en relación a los hábitos de higiene, no era obligatorio aprenderlos, así es

que el que deseaba bañarse, lo hacía si es que había agua o era uno de los castigos principales, nadie tenía obligación de realizar alguna tarea para bien propio, para bien de sus compañeros y menos para beneficio de la Institución, se palpaba el clima y así lo mencionaban los internos, que el empleado estaba para servirles, que para eso le pagaban pocos menores poseían repertorio en conductas de autocuidado, en bajísimos o casi nulo repertorio de Conductas Sociales, con una alta tasa de respuestas de temor al acercársele cualquiera mayor que él "como si ya esperaran el golpe".

A pesar de que había un horario estipulado para la ingestión de alimentos, tenían los niños que ser acarreados por la fuerza o bajo amenazas para asistir al comedor, siendo la comida baja en cantidad, de mala calidad y presentación y de poca variedad, por lo que obligaba a los menores a adquirir de alguna forma, parrillas, utensilios de cocina, mismos que eran colocados dentro de los dormitorios en donde algunos "los más poderosos", cocinaban algunos alimentos que adquirían por medio del robo o de algunos centavos que de vez en cuando, lograban obtener, sobre todo aquéllos que sus padres les llevaban algo, esta conducta se encontraba generalizada en la población infantil del lugar. Se carecía de la más elemental prenda de vestir, existiendo el 85% de menores sin zapatos y calcetines, las pocas prendas que traían consigo estaban además en pésimas condiciones de aseo, roídas, sin botones, teniendo que detener los pantalones, que rara vez los traían de su talla, con las manos o los más hábiles, amarrados con un pedazo de mecate.

Las relaciones que existían del personal para con los menores, eran hostiles, cuando llegaban a existir, ya que la mayoría -

del personal se dedicaba a tareas de servicio, ejemplo: Elaboración de comida, lavandería, intendencia, mantenimiento, jardinería, etc., y -- muy pocos eran los que proporcionaban atención directa al menor, fuera de los maestros de la Escuela Primaria, quienes nunca encontraron eco -- a su labor por parte de las autoridades del Albergue y viceversa.

En forma sucinta, hemos descrito los problemas que -- presentaban los menores, pasando ahora a los del personal: En relación con este sector, cabe aclarar que ninguna de las personas que laboran -- en la Comunidad Infantil, fue seleccionado en base a criterios de admisión o selección de personal, simplemente habían obtenido su planta en el gobierno y ahí estaban. Cada persona era una isla dentro de otra -- isla que era el departamento de donde dependían. Trabajando incoordinadamente, sin importar cómo afectaba su trabajo a otros departamentos, si de alguna manera estaba contribuyendo a los objetivos de la Institución, si por el hecho de ser una Institución eminentemente educativa -- debíase de participar o coadyuvar en la educación de los menores albergados, sin conocer cual es el tipo de relación que debe de guardar para con los niños, compañeros o jefes; descontrolado por haber existido 16 criterios diferentes, con 16 directores igualmente diferentes, esto -- quiere decir que, prácticamente en 5 años recibieron órdenes de 16 personas sin que se haya llevado algún programa de estímulos permanente y consistente, y en general desorientado e ignorante de temas relacionados con la educación y crianza infantil. El personal técnico aparte de ser poco también se concretaba a realizar tareas de interés personal y particular, teniendo como islas dentro de la Comunidad. Era -- pues en términos generales el panorama que tanto empleados, como menores presentaban dentro de la Institución.

CAPITULO III.

MEDIDAS ORGANIZATIVAS

"EL CASO DE LA COMUNIDAD INFANTIL "MARGA-  
RITA MAZA DE JUAREZ"

I.- METODO:

La tarea de comparar y de identificar las semejanzas y diferencias entre los fenómenos, en indudablemente la base de todas las empresas científicas. A partir de este proceso común a todas las formas de investigación, surgen diversas metodologías, diferenciándose unas de otras, por la forma en que cada una ordena la información para someterla a comparación posterior. Claude Bernard (1875) consideró que podrían clasificarse dos enfoques por la forma en que los investigadores proceden en sus observaciones, a uno le llamó el enfoque de la observación pasiva y otro el de la observación activa. El observador pasivo procede comparando los eventos a medida que la naturaleza se los va presentando; a diferencia del anterior, el observador activo (el experimentador), crea o propicia la ocurrencia del fenómeno para posteriormente compararlo. Esta clasificación, desde luego, no significa que algunos fenómenos puedan ser enfocados solamente con alguna de estas modalidades y no con la otra, en realidad, deben ser considerados como enfoques complementarios, La decisión de enfocar el estudio de un fenómeno en una modalidad activa o pasiva, está vinculada mayormente a la sofisticación tecnológica de la ciencia en cuestión; en otras palabras, a los recursos prácticos de sus sistemas de observación y a las posibilidades de diseño experimental.

En esta investigación, fueron 3 los aspectos sobresalientes que determinaron la selección de los procedimientos de observación y el tipo de diseño experimental. En primer lugar, este estudio se diseñó y fue conducido en el Ambiente Natural de los sujetos, un ambiente natural con todas las características inherentes a una Institución de Custodia, que gruesamente se ajustan a lo que ha descrito Goffman al referirse a las "Instituciones Totales" (1968).

En segundo lugar, las conductas seleccionadas representan todas ellas ejemplos de Conductas Humanas de "Tipo Complejo"; Ésto significa, que en lugar de seleccionar unidades discretas de conducta, se trabajó en cambio sobre "episodios conductuales amplios", que abarcaron en todos los casos, a grupos numerosos de individuos, de niños instalados en esa Institución.

En tercer lugar, la variedad y el tipo de problemas -- con que los investigadores se enfrentaron, compartieron en todo momento una característica, todos ellos representaban problemas apremiantes que requerían, no solamente una decisión inmediata, sino una acción oportuna.

De acuerdo con los argumentos presentados hasta este punto, es necesario considerar que este estudio debe ser categorizado -- como un estudio en el cual, los especialistas tomaron un enfoque activo es decir, produjeron o propiciaron el fenómeno bajo estudio; en este caso, el comportamiento de un grupo de niños bajo un sistema de autogobierno; además el estudio asumió características suigenereris, al realizarse, enfrentando tres tipos de problemas (ambiente natural, conductas complejas y problemas apremiantes), que determinaron como fue mencionado, la preferencia por enfoques que se ajustara a las características --

de esta situación.

Al entrar en los detalles de los procedimientos de observación, deben considerarse los problemas inherentes al utilizar la observación directa del medio ambiente natural, como herramienta básica para realizar un estudio experimental psicológico. En primer lugar, la observación directa ha sido identificada con el llamado enfoque ecológico o psicología ecológica (Barker y sus colaboradores, 1954, 1968), han descrito este enfoque como una modalidad de estudio de los episodios conductuales, en la cual se parte de una hipótesis que plantea que la conducta puede ser óptimamente estudiada, si esto se realiza en el ambiente "natural cotidiano". Evidentemente, no es posible observar a todas las personas en acción al mismo tiempo; en una Institución, aún siendo un escenario con límites impuestos, éstos sigue constituyendo un problema de carácter práctica difícil de enfrentar. De acuerdo con Barker y sus colaboradores, debemos iniciar un estudio en el ambiente natural, partiendo de un fundamento: La mayor parte de las actividades de grupo, de los sujetos humanos, ocurren en escenarios físicos bien definidos. Cada uno de estos ambientes, constituye el contexto para una situación social que produce un tipo específico de comportamiento; éste, desde luego, es el caso de una Institución de Custodia, por ejemplo, un Albergue, el cual por sus características físicas y sociales, genera un ambiente particular, En otras palabras, un escenario está definido, tanto por sus características y propiedades sociales, como por las físicas. Es precisamente dentro de este ambiente, dentro de este continuo ambiente y conducta, en el cual Barker y sus asociados aconsejan conducir los estudios ecológicos de la conducta humana, utilizando sistemas detallados de observación.

Dentro de un enfoque ecológico, es importante la noción de "representatividad de las locaciones". Esto simplemente significa, que si uno desea comprender y desarrollar los componentes de un fenómeno conductual, es fundamental "muestrear", es decir, observar diferentes ambientes más que limitarse a un solo escenario. Concretamente, Barker y sus colaboradores realizaban entrevistas con diferentes miembros de una Comunidad, durante períodos de 30 minutos, las respuestas de cada individuo eran divididas en episodios de conducta y analizados en forma separada, constituyendo éste el episodio conductual que les permitía identificar los efectos del ambiente, el tipo de comportamiento que se deba, dependiendo de la situación en que ocurría. Técnica-mente llamamos a estas relaciones entre un escenario físico o social y cierto tipo de comportamiento: "Episodios de dependencias secuenciales".

El enfoque de la ecología psicológica, como fue planteado por Barker, constituye una "disciplina vinculadora". Es decir, el psicólogo-investigador es simplemente un transmisor de datos de lo que él observa en la escena. Barker distingue los datos de tipo experimental o los datos que son ordenados de acuerdo con la curiosidad del psicólogo; en gran medida, esta clasificación es similar a la establecida por Bernard, Barker va más allá al afirmar que el primer enfoque es mucho más común para estudiar el comportamiento cotidiano y conduce a los resultados de un experimento, nunca están libres del tipo de sistema que genera los datos. Esta dependencia entre el tipo de datos obtenidos y el sistema que los genera, ha caracterizado sobre todo, a la investigación conductual realizada bajo condiciones de laboratorio.

El enfoque planteado por Barker, plantea un tipo de investigación en el ambiente natural, dentro del cual será posible divorciar esta dependencia que en gran medida restringe la riqueza y amplitud de los datos pa-

ra un investigador social (entre el tipo de datos y el sistema que los genera), es decir, un enfoque ecológico permitirá que el comportamiento estudiado "hable por sí mismo".

La observación directa en la investigación utilizada - en el ambiente natural, constituye en consecuencia, uno de los recursos fundamentales para abordar el estudio de conductas complejas en el ambiente en donde se presentan. Sin embargo, la observación directa, al constituirse el experimentador en su mismo instrumento para la recolección de datos, plantea problemas inherentes a este procedimiento. El problema central al emplear la observación directa, recurriendo a observadores humanos, ha sido que el mismo observador interfiera con sus juicios personales y sus actitudes en la calidad y cantidad de los datos - obtenidos y en segundo lugar, los sujetos observados responden, reaccionan en mayor o menor medida a la situación de "ser observados", a esta situación se le ha denominado "Reactividad de la conducta". Una alternativa al enfrentamiento y la solución de estos problemas, se plantea - a través de la utilización de medidas no reactivas de la conducta. Webb y sus colaboradores (1966), han dividido este tipo de mediciones - en tres clases principales:

- 1.- A los que ellos se refieren como trazos físicos.
- 2.- Registros de Archivo.
- 3.- Datos observacionales.

En nuestro estudio, fundamentalmente se reportan medidas de tipo observacional, pero se discutirá sus vínculos y antecedentes, con los dos tipos de medidas restantes.

Las medidas de rastros físicos, son divididas generalmente en dos tipos: Medidas de erosión y medidas de acumulación. Las medidas de erosión se refieren al grado de uso selectivo sobre algún material que pueda medirse. En este estudio fue posible realizar algunas medidas en una forma no muy sistemática a través de registros fotográficos, los cuales fueron tomados en forma periódica, aproximadamente una serie (30 fotos) mensual durante 7 meses, con los cuales fue posible apreciar el grado de uso adecuado e inadecuado de las instalaciones en la Comunidad Infantil, motivo de este estudio. Estas medidas de erosión de los prados, fueron altamente representativas y en realidad cambiaron gradualmente al unísono con la introducción gradual de procedimientos de organización dentro de la Institución. Fue posible establecer relaciones claras entre cada una de las etapas del sistema de autogobierno (ver la sección correspondiente) y el grado de erosión en los prados y las áreas de mayor concentración (locaciones representativas) dentro de la Comunidad Infantil. Otro ejemplo de estas medidas de erosión está representado por el número de huellas de desgaste en las puertas de dormitorios de cada uno de los grupos de menores en la Comunidad Infantil, inicialmente se observaban que en las partes inferiores de las puertas de cada uno de los edificios de dormitorio, no sólo raspaduras, sino grietas en las puertas de madera, producto del descuido y de golpes con los pies, que los menores daban en ella, en el momento de entrar; igualmente se observaban huellas de las manos de los menores a la altura en que solían apoyarse en el momento de patear las puertas. Esta medida representa el grado de desorganización y uso inadecuado de los dormitorios en el período diurno, a medida que fue posible asignar a través del sistema de autogobierno, actividades periódicas a cada uno de los grupos de menores, estas huellas desaparecieron, aumentando también el uso y cuidado de estas áreas.

Al utilizar este tipo de medidas de eroccción, se plantea el problema - de validar estas medidas, para determinar con exactitud quien o quie- nes dejaron esa huella y a qué se debió exactamente ésta, en esta medi- da, será posible utilizar este tipo de medición, no sólo para valorar lo que ocurre en un ambiente, sino para introducir medidas adecuadas - que alteran el curso de los fenómenos bajo estudio.

El segundo tipo de trazo físico, es la acumulación, - en este caso, la evidencia consiste en algún depósito o acumulación de materiales, restos de alguna conducta pretérita. La basura y los des- pijos son los ejemplos más representativos de medidas de acumulación. En este caso, existen registros archivados y testimoniales de la canti- dad inicial de basura que se recolectaba cada tercer día en la Comuni- dad, los registros indican que se reunían aproximadamente 560 kilos de desperdicio de varios tipos, en toda el área de la Comunidad Infantil; a partir del funcionamiento del autogobierno, la recolección oportuna y cotidiana de estos desperdicios, permitió que el aspecto de la Comu- nidad mejorara en su calidad de Institución de Custodia, para niños - sin familia. En resúmen, los trazos físicos representan fuentes exce- lentes de datos, porque el observado no se percata de que está produ- ciendo los datos para el investigador, es decir, esta medida no es re- activa. Sin embargo, esta medida no permite precisar qué parte o - - quiénes de una población, han dejado huellas, pero ésto puede ser mane- jado, agregando y utilizando otros procedimientos de observación direc- ta.

Las medidas no reactivas, descritas hasta aquí, repre- sentan los métodos de observación directa más conveniente hasta ahora, para que el estudioso de las relaciones entre el ambiente institucional

y la conducta. La observación es el recurso en el que se apoya el investigador cuando intenta jugar un papel no reactivo en una situación natural, reunir datos sin perturbar el fenómeno conductual y tomar decisiones en base a ellos. En las observaciones más frecuentes, el investigador no logra ningún control sobre la conducta que estudia, es decir, juega como dice Bernard, un papel pasivo. En otras situaciones, el investigador juega un papel activo, manipulando el escenario donde realiza sus observaciones y con frecuencia utiliza aparatos o equipo de tipo sofisticado para facilitar la observación y registro de la conducta, éste es el caso de la investigación de laboratorio.

La mayoría de los investigadores actuales interesados en la relación entre la conducta y el ambiente, se inclinan por la investigación natural, utilizando procedimientos observacionales. La literatura actual sobre investigaciones observacionales en el campo de la conducta animal, son abundantes en el terreno de la ecología. En la investigación con humanos, Barker y sus colaboradores han desarrollado métodos de investigación y observación de la conducta ecológica de gran utilidad, sin embargo, como lo hemos visto, el trabajo observacional empleado por Barker en su metodología ecológica, se ha inclinado principalmente, por estudiar la conducta como ocurre en el ambiente y no específicamente estudiar los efectos del ambiente institucional sobre la conducta. Si bien hay muchos problemas de carácter práctico que aún quedan por resolver en la investigación ecológica, en el ambiente natural, es posible afirmar que se cuenta en la actualidad con procedimientos muy diversos de tipo observacional que permiten una base sólida para un análisis experimental de conductas complejas en ambientes institucionales.

En base a los procedimientos procedentes de diseño, se utilizaron diversas medidas de tipo no reactivo que cumplieron funciones importantes en este estudio, en primer lugar, la utilización de medidas no reactivas, bajo las condiciones escritas previamente, permitió preparar a los procedimientos, tanto para diseñar las tácticas de intervención, como el monitoreo periódico de éstos para valorar sus efectos sobre la población de niños, en segundo lugar, la situación anterior propició un mayor contacto de los investigadores con la población seleccionada, igualmente con los empleados encargados de su cuidado y atención. En tercer lugar, fue posible a través de un programa de observación sistemática y periódica, muestreada, evaluar posibles efectos colaterales, tanto deseables, como indeseables, que podrían haberse escapado, si el programa de observación se hubiese restringido a conductas discretas y en cuarto lugar, todas las situaciones enumeradas, facilitaron a los investigadores, la selección de "índices de cambio", es decir, aspectos de la variable dependiente que pudiesen estar relacionados con los procedimientos introducidos por los investigadores, particularmente, el sistema de autogobierno. Ya que hasta la fecha, las evaluaciones han sido de tipo unidimensional en los casos más ambiciosos y en la mayoría de ellos, tratando de demostrar los efectos de un sistema de diversos componentes, como es el sistema de autogobierno en conductas discretas que dejan escapar detalles más amplios de los efectos de este tipo de procedimientos sobre el desarrollo integral de poblaciones en instituciones.

## II.- RECURSOS HUMANOS. (Situación 1974).

A continuación se presenta la descripción de las actividades en 3 puntos principales:

Primer punto: Empleados, dividido a su vez en:

- a) Administrativos
- b) Técnicos

Segundo Punto: Menores, dividido en 3 incisos:

- a) chicos
- b) Medianos
- c) Grandes

Y cada uno de éstos a su vez dividido en:

Tareas de Servicio, innovaciones e investigación.

Tercer Punto: Problemas y planes futuros.

#### 1.- Empleados Administrativos.

Antecedentes.- Con fecha 4 de marzo de 1974, la Comunidad fue recibida por esta Dirección, con 122 empleados con plaza, 15 voluntarios, de estas 38 personas en el curso de los 2 meses siguientes presentaron renunciadas, cambios o fueron despedidos. Seis meses después el personal de la Comunidad era de 113 empleados con plaza y 10 que cobraban por compensación, siendo un total de 123 empleados, de los cuales 86 eran empleados administrativos, 30 empleados técnicos y 3 directivos, que son un total de 109 empleados.

En el mes de junio de 1974, de los 86 empleados administrativos, sus labores reales eran como a continuación se describen: De intendencia eran 22 empleados en 2 turnos, 16 por la mañana y 6 en la tarde. De vigilancia eran 4 empleados en la noche, de mantenimiento 7 empleados en 2 turnos, en almacén 4 empleados y en cocina 9 empleados -

divididas en turnos de 24 por 48 horas, en jardinería se contaba con 5 empleados, todos en el turno matutino, en peluquería, con un empleado, en un sólo turno, en costura o sastrería 3 empleados, en transportes 1 empleado.

### III.- MEDIDAS TOMADAS

1.- Uno de los primeros pasos que se realizaron en este aspecto, fue un ajuste de horarios, de tal forma que hubiera el mismo número de personal que en el turno matutino y el vespertino, se ajustó también que los empleados se distribuyeran a lo largo de toda la semana, para que los fines de semana no quedaran descubiertos. Se les distribuyó por áreas y por horarios, tratando de balancear el número de empleados en todas las áreas de trabajo.

2.- Se nombraron responsables por cada una de las áreas de trabajo, con el fin de supervisar en forma más directa el trabajo de cada sección, solicitando a éstos que rindieran un informe periódico a la Dirección de la Comunidad.

3.- Se instauró una reunión semanal y una reunión mensual con todo este personal. Hasta la fecha (junio de 1976) se han realizado todas las reuniones mensuales y semanales.

### "PROGRAMA DE INCENTIVOS Y MEJORAMIENTO MATERIAL Y HUMANO DE LOS EMPLEADOS"

1.- Se han organizado 4 paseos con todo el personal en el curso de este tiempo. Se han llevado también a cabo una serie de -

comidas organizadas en honor del personal.

2.- Se acondicionó dentro de la Institución, un comedor de autoservicio para los empleados, el cual da atención durante los tres turnos a un total de 78 empleados.

3.- Se ha puesto a disposición de los empleados, todas las instalaciones deportivas de la Comunidad, para ellos y su familia, durante los fines de semana.

4.- Todos los empleados recibieron durante 10 meses, dos cursos a nivel formal y adiestramiento sobre los aspectos de crianza y desarrollo infantil y un curso a través de boletines descriptivos sobre los mismos temas.

5.- Se confirmó tiempo extra para 10 empleados y 5 compensaciones para otros. En la actualidad, se han solicitado la autorización de 10 tiempos extras y compensación para empleados distinguidos.

6.- Se elaboró un reglamento interior de trabajo, con el fin de lograr el funcionamiento y aplicación adecuados a largo plazo de todos los cambios enumerados.

DE LOS RESULTADOS DE ESTA MEDIDA:

1.- La proporción de faltas y retardos del personal, ha disminuido de 23 por mes, al principio, a 6 por mes, actualmente.

2.- La alberca de la Institución ha estado funcionando

en forma continua durante 10 meses, manteniéndose en condiciones óptimas de temperatura e higiene.

3.- Se ha aumentado de zonas verdes y actualmente se lleva a cabo la campaña de reforestación general y hasta la fecha se han plantado 100 árboles, arbustos y plantas.

4.- Se ha cambiado gradualmente la dieta de comida de toda la Comunidad, principalmente en calidad, variedad y aspecto.

Dentro de las medidas de higiene relacionadas con esta área y las de mantenimiento, se ha aumentado a 25 el número de botes recolectores de basura en toda la Comunidad, construyéndose paralelamente un incinerador, como una medida de emergencia para atender este problema. Se han realizado 12 fumigaciones y desratizaciones en el curso de 10 meses.

5.- Durante los meses comprendidos entre Abril y Septiembre, se realizó el inventario físico de los bienes inmuebles y muebles de esta Institución. El 15% de los artículos inventariados causaron baja por destrucción o por no funcionar adecuadamente.

#### DEL CONSEJO TECNICO INTERDISCIPLINARIO:

Este organismo fue instaurado como una de las medidas fundamentales, tendientes a lograr:

a).- El trabajo de todos los departamentos, en base a metas comunes a través de una mayor articulación en cada uno de los de

partamentos con sus colaboradores.

b).- Aumentar la coordinación con aquellas secciones que no dependen de la Dirección General de Servicios Sociales, evitando así "Islas de trabajo".

Para desarrollar un criterio común y aplicarlo con el trato cotidiano con los menores. La realización de estudios individuales de la población, cuando así lo requiera el caso, sugiriendo soluciones apropiadas.

#### DE LA LABOR REALIZADA:

1.- Se han llevado a cabo 50 sesiones en forma ininterrumpida, en las cuales se han tomado 155 acuerdos, con respecto a los menores, al personal, así como a los problemas de trabajo.

2.- Como producto de estas sesiones de trabajo, se elaboró el Reglamento Interior de Trabajo de la Comunidad, que ha sido el paso inicial para la elaboración de los reglamentos en las otras Comunidades de la Subdirección de Protección Social.

3.- Se puso especial atención a las solicitudes de adopción presentadas a este Consejo, siendo la principal función del mismo, realizar los estudios completos de carácter técnico a los solicitantes, llevándose a cabo 6 estudios.

4.- En las sesiones del Consejo Técnico, se aprobó el otorgamiento de compensación económica a mayores de 14 años, elegidos

a través de estudios, en forma de concurso de méritos.

#### DEL PERSONAL TECNICO:

Se cuenta con un Departamento de Trabajo Social, formado por 7 Trabajadoras Sociales, distribuidas en dos turnos. Un Departamento de Psicología, formado por 4 Psicólogos, distribuidos en 2 turnos. Hay una sección escolar, dedicada a impartir cursos a los menores con trastornos en el aprendizaje, que cuenta con dos maestros, - durante el turno vespertino. En la sección de deportes, se cuenta con cuatro maestros y en talleres con cinco instructores. El servicio médico cuenta con un médico, tres enfermeras y dos afanadoras. Colabora también, en Asesoría Legal, una licenciada en Derecho, encargada de esta sección y por último, un Departamento de Custodia, integrado por un jefe y nueve ayudantes.

#### DEL TRABAJO DE LOS DEPARTAMENTOS TECNICOS:

##### SERVICIOS MEDICOS.

1.- En el mes de marzo y abril, se llevó a cabo una — campaña tendiente a erradicar la "escabiasis", "sarna", padecida por el 85% de la población, lográndose su erradicación total en la segunda quincena del mes de abril.

2.- En los meses de abril y mayo, se realizaron exámenes médicos generales a toda la población, con el fin de detectar posibles enfermedades y de prevenir otras. Esta medida sirvió para otorgar credenciales para hacer uso de la alberca de la Comunidad, sólo los menores que fueron encontrados clínicamente sanos. Habiéndose examina

do 222 menores totalmente en el mes de mayo del año próximo pasado.

3.- Durante los meses de junio y julio, se llevó a cabo el segundo examen médico general, con 300 menores, con el objeto de poner al corriente sus expedientes y credenciales para el uso de la alberca. En el mes de julio de 1974, se realizó también el catastro toráxico de toda la población, con el fin de detectar posibles enfermedades - broncopulmonares.

4.- En el mes de julio, se elaboró la ficha clínica -- odontológica a 305 menores y se impartió instrucción sobre cuidado dental a los mismos. A partir de esta fecha, el número de consultas que se dan a los menores mensualmente, es de 100, de estas cifras, el 60% es atendido dentro de la misma Comunidad y el 40% en Instituciones Hospitalarias fuera de ésta.

5.- Los meses de septiembre de 1974 y febrero de 1975, se llevaron a cabo 2 campañas de vacunación masiva, abarcando éstas todas las enfermedades propias de la niñez.

6.- En el mes de enero de 1975, el personal médico del Centro Médico "La Raza", realizó exámenes de laboratorio a 100 menores de la Comunidad, incluyendo examen de sangre, exudados faríngeos y reacciones luécticas.

7.- Se hizo examen oftalmológico a toda la población, resultando que 4 menores requerían atención de emergencia y a un total de 19 menores se recomendó el uso de lentes de alta graduación.

8.- Sistemáticamente se brinda atención a 17 menores que presentan problemas de índole psiquiátrico.

TRABAJO SOCIAL:

1.- Este Departamento reportó que entre el mes de abril y el mes de noviembre de 1974, fueron concedidas 12 bajas a petición de los familiares de los menores. En el periodo del mes de abril de 1974 a enero de 1975, se han presentado 40 deserciones. Se hace un promedio mensual de 21 visitas domiciliarias a familiares de menores, a otras Instituciones. Entre los meses de abril y agosto de 1974 ingresaron 156 menores provenientes del Centro de Información y Recepción "Héroe de Celaya" y otras instituciones, en el mismo periodo, 12 menores fueron dados de baja voluntariamente.

2.- Se tramitaron cartillas y precartillas a 40 menores, con el objeto de que se cumplan los requisitos con el Servicio Militar Nacional, para poder obtener algún empleo remunerado.

3.- Se actualizaron y registraron 97 menores, con el fin de poseer sus actas de nacimiento. En estrecha colaboración con esta sección, el Departamento Legal realizó estudios técnicos de adopción, siendo un total de 6 estudios completos los que se realizaron. Se llevan a cabo trámites para el cobro de herencias y pensiones a que tienen derecho 9 menores de esta Comunidad. Se sistematizó junto con el Departamento de Psicología y la Dirección, supervisándose semanalmente la salida de un promedio de 45 menores, mayores de 12 años, a través de otorgamiento de pases por su asistencia a la escuela, talleres y cumplimiento de sus comisiones.

Junto con el Departamento de Custodia, diariamente se elabora el control de población, semanalmente se llevan a diferentes hospitales, a consulta, un promedio de 15 menores. Cada semana se entrega un reporte de asistencias y faltas de la escuela anexa a la Comunidad, encontrándose que el mes de junio de 1974, el número de faltas era de 7 por grupo cada semana, en la actualidad es de 3.7 cada semana ésto sin tomar en cuenta la ausencia de algunos maestros de la Escuela Primaria. Se han recibido y atendido a 40 grupos de profesionales y estudiantes, los cuales han realizado visitas a esta Comunidad, algunos de ellos, permaneciendo lapsos de tiempo prolongado, realizando su Servicio Social. A continuación se mencionan los nombres de las Escuelas a que pertenecen estos grupos:

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

Facultad de Psicología.

Facultad de Odontología.

Facultad de Comercio y Administración.

Instituto Tecnológico de Monterrey (Facultad de Economía)

OTRAS ESCUELAS

Escuela Técnica No. 7 de Trabajo Social.

Escuela de Trabajo Social "Monte de Piedad"

Escuela de Trabajo Social de la Ciudad de México.

Escuela Técnica No. 2 de Dietistas.

Escuela Nacional Preparatoria No. 5.

Centro Universitario México.

Escuela Secundaria No. 87.

Escuela de Enfermería del Instituto Politécnico Nacional.

Escuela Nacional de Educación Física.

AREA PEDAGOGICA Y TALLERES DE CAPACITACION:

Estas dos secciones vienen colaborando en forma muy estrecha, cubriendo las actividades principalmente vespertinas (de 15:00 a 18:00 horas.), abarcando 90 menores diarios. La actividad pedagógica está a cargo de maestros de Educación Especial, a nivel de enseñanza primaria, haciéndose cargo de un total de 30 menores en dos grupos, que por su bajo rendimiento intelectual, se les ha incluido en estos grupos.

DE LOS TALLERES:

Las actividades de esta sección se han orientado en principio al servicio de la Comunidad y a otorgar en un nivel de adiestramiento las labores realizadas por los menores en los talleres: Carpintería, Zapatería, Imprenta, Electricidad, Sastrería y Artesanías.

Las metas de funcionamiento de estos talleres, son en orden de importancia las siguientes:

a).- Familiarizar al menor con la disciplina del trabajo.

b).- Adiestrar al menor en el uso adecuado de las herramientas de cada actividad.

c).- Enseñarle a valorar el producto de su trabajo, -

hasta ahora sólo en términos de reconocimiento y gratificación económica algunas veces.

d).- Solucionar los problemas inmediatos de esta Comunidad, por ejemplo: Reparación de calzado, fabricación de muebles, reparación de instalaciones eléctricas, reparación de ropa de la Comunidad, etc.

Se ha considerado que éstos son los antecedentes necesarios, básicos para lograr la producción contable, en virtud de la cual se pueda alcanzar la autosuficiencia económica de la Comunidad, a través de sus talleres.

En el mes de marzo de 1974, el promedio de asistencia a talleres fue de 322 correspondientes a 10 asistencias por día. En la actualidad a pesar de funcionar solamente 4 talleres, el promedio de asistencia diaria de 58 menores. El taller de Sastrería remienda 240 piezas de ropa por semana, en los últimos 5 meses se han confeccionado uniformes para 22 menores de la sección de preescolar, lo mismo que shorts para fútbol, para ser usados por los tres equipos de esta Comunidad.

Los demás talleres también han sido orientados para dar servicio a la Comunidad, exceptuando el taller de Artesanías, cuyos productos se elaboran con un fin principalmente decorativo.

#### AREA DE CUSTODIA Y DEPORTES:

La Sección de Custodia trabaja durante las 24 horas del día, con 3 días de descanso a la semana. Es el sector de personal

que tiene mayor contacto con los menores de la Comunidad, ya que conviven con ellos en cada uno de los edificios de dormitorios, sus labores principales son las siguientes:

1.- Conducción de grupos a sus respectivas actividades rutinarias, por ejemplo: formarlos para entrar a tomar sus alimentos, ir a la escuela, asistir a sus actividades deportivas, acompañarlos en paseos de grupo, etc.

2.- Elaborar reportes de conducta, observada por los menores, tanto de conductas adecuadas, como inadecuadas. La vigilancia de todas las instalaciones de la Comunidad, empeñando por los edificios y dormitorios, instalaciones deportivas, oficinas, etc., a través de controlar la circulación de los menores en las diferentes áreas de actividades.

3.- Encargarse de reportar los problemas de salud de los menores de cada edificio y dormitorio, a la Oficina de Trabajo Social y a los Servicios Médicos.

4.- Se encargan también de aplicar los procedimientos de crianza y disciplina diseñados por la sección de Psicología y la Dirección.

5.- Colaboran con cada maestro o encargado de actividad, concentrándolos y manteniéndolos unidos a los diferentes grupos de menores.

ACTIVIDADES DEPORTIVAS:

Estas actividades están principalmente destinadas a todo el sector de la población menor de 12 años, durante los primeros 6 meses, estas actividades representaban principalmente recreación para el menor, realizándose en el turno vespertino y cubriéndose principalmente el fin de semana.

Después de los primeros 6 meses de trabajar en esta forma, se ha dado un giro radical a estas actividades, dándoles un carácter eminentemente instructivo para la enseñanza de la disciplina de grupo, lográndose un resultado de las siguientes actividades: Natación Gimnasia, Volleyball, y futbol.

En las actividades deportivas se ha buscado la realización de deportes que no requieran mucho uso de materiales para su ejecución, que puedan ser enseñados por un sólo instructor a grupos numerosos y que produzcan aprendizaje progresivo de la disciplina.

El deporte que más se ha desarrollado, es el futbol, en el cual se han conquistado al mayor número de trofeos en competencias delegacionales, interdelegacionales y de clubes, así como en otras competencias. En la actualidad se cuenta con tres agrupaciones, tres equipos de futbol, un equipo de natación que cubre varios estilos como son: Nadadores de Crawl, dorso, pecho y mariposa, un equipo de clavadistas, 2 equipos de volleyball y un equipo de basketball.

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA:

Este Departamento estuvo inicialmente ingegrado por -

8 psicólogos con plaza y por 11 estudiantes de Psicología, cumpliendo su Servicio Social. Esta concentración inicial de su personal, obedecía a un intento por afrontar con suficientes recursos humanos, los numerosos problemas que planteaba el manejo de la Comunidad Infantil "Margarita Maza de Juárez". Igualmente se pretendía con estos esfuerzos laborales, elaborar instructivos, programas de trabajo, lineamientos que pudiesen posteriormente ser aplicados a nivel de sistemas de organización de funcionamiento en las otras Instituciones de la Subdirección de Protección Social.

Durante los 6 primeros meses, este personal se mantuvo concentrado en la Comunidad, dividiendo sus actividades Psicológicas de Investigación en dos categorías, por un lado las actividades rutinarias de la Comunidad, fundamentalmente valoraciones clínicas, entrevistas personales y atención de problemas individuales.

En segundo lugar, las actividades de investigación, fundamentalmente, programas de adiestramiento en desarrollo y crianza infantil para todos los empleados de la Comunidad, segundo, programas de organización y de tratamiento psicológico para los grupos de menores de toda la Comunidad y finalmente, análisis de actividades para su perfeccionamiento dentro de la Comunidad, por ejemplo: Las actividades de baño, actividades de ingestión de comida, organización de menores dentro de los edificios, etc.

Todo el personal de Psicología, inicialmente se dedicó a la tarea de observación sistemática de todas las actividades de la Comunidad, durante los períodos de actividades matutinas y vespertinas y la meta inicial de esta labor, era identificar los problemas más

amplios y urgentes para la organización de las actividades del personal de Psicología, con los que se instauró el Departamento de Investigación y Planeación de la Comunidad, estas tareas realizadas durante dos meses, permitieron identificar los problemas más urgentes de la Comunidad y de mayor amplitud.

Primer lugar: La ausencia de metas de trabajo, comunes a cada uno de los Departamentos Técnicos y Administrativos, lo cual causaba una desarticulación y a su vez determinaba períodos prolongados de ocio de los menores.

Segundo lugar: Virtud a un mal entendido de aplicación del concepto de "libertad", se permitía a los menores el libre tránsito por todas las áreas de la Comunidad, en cualquier horario, propiciando esto, una destrucción notable de las instalaciones y del material de la Comunidad, paralelo también a un uso inadecuado de las instalaciones y de los recursos materiales de la Comunidad.

Tercer lugar: El problema de la inestabilidad de la población se estableció que de cada 10 menores que ingresaban a la Comunidad, solamente permanecían en ella por un período mayor de 2 meses ó 3. Esto significaba que la deserción y movimiento de población fuera constante, no permitiendo esto la aplicación de ningún programa sistémico que afectara el comportamiento de los menores.

El equipo de planeación realizó tareas de observación directa sobre todos estos problemas, con el propósito de identificar analizando las causas de los problemas, analizando los componentes de cada actuación (el grado de menores), posteriormente se elaboraron ins

tructivos, aplicándolos inmediatamente al mismo tiempo que se evaluaban los efectos de éstos, una vez que una medida parecía más benéfica y daba resultados exitosos, el siguiente paso era la elaboración de instructivos para el personal en general, con la consecuente asignación de algunos de ellos, para la supervisión de las tareas. En todos los casos, éste era el procedimiento general que se ha seguido para la acción del equipo de planeación e investigación de la Comunidad. Un problema de organización inicial fue elaborar metas de trabajo para toda la población de menores que mostraba características muy diversas y que ameritaba metas diferentes para cada sector de menores, se procedió entonces a dividir a la Comunidad en tres sectores, en base a sus características más comunes (talla, edad, preferencias, actividades comunes), se especificó que todos los menores de 7 años hacia abajo, iban a constituir el sector de los "chicos", con quienes, como meta principal de trabajo, se perseguía el establecimiento, el logro del autocuidado, es decir, que el niño aprendiera por sí mismo a vestirse, a bañarse, a comer, a realizar sus actividades más fundamentales, para tal propósito, se adiestró a personal numeroso para este sector y se les instaló en un sólo edificio.

Los medianos de la Comunidad fueron considerados aquéllos de 7 a 12 años de edad, con ellos, la meta principal era la preparación académica y el establecimiento de la disciplina, aunado a las metas también establecidas para el grupo de los chicos, a este sector se le instaló en edificios específicos, cabe señalar que este es el sector más numeroso de nuestra población y constituía inicialmente el 44% de toda la población, en la actualidad, está formado por 190 menores.

Para el sector de los grandes, las metas establecidas fueron las siguientes:

Inicialmente se trataba de aplicar cualquier procedimiento que evitara que este sector representara problemas en la disciplina de la Comunidad y posteriormente se procuró instaurar todos los caminos para lograr la autosuficiencia, tanto económica, psicológica y social de estos menores, en ese orden de importancia. Una vez establecidos estos antecedentes para el trabajo de toda la Comunidad, se procedió a continuar las observaciones e identificar, por orden de importancia, los menores que requerían una atención especial en la vida cotidiana de la comunidad.

DESCRIPCION BREVE DE LOS PROGRAMAS DE INVESTIGACION Y MODIFICACION INICIADOS EN LA COMUNIDAD (Marzo de 1974 a febrero 1975).

1.- Programa de evaluación global mensual de las actividades de la Comunidad. Este programa de trabajo fue iniciado, con el propósito de tener una información fidedigna, continua y directa de las actividades, tanto del personal, como de los menores en cada área y actividad de la Comunidad, se trataba con esta información, de contestar las siguientes preguntas, para tomar medidas:

1o. ¿ Qué tantos menores realizan sus actividades? —  
¿ A qué hora? ¿En qué lugar y con qué instructor?

2o. ¿Cuáles son los obstáculos para la realización de cada una de las actividades observadas?

30. ¿Qué efectos tiene el otorgamiento de incentivos a los menores en sus actividades generales? Por ejemplo: Incentivos materiales, como el otorgamiento de pases de salida de fin de semana, uso de la alberca, dulces, etc.

De las anteriores observaciones se estableció que -- era necesario un reajuste en la distribución del personal del turno vespertino, del turno matutino, hacia el vespertino. La concentración de empleados en el turno matutino, implicaba un desperdicio de recursos humanos que se notaban principalmente en las actividades -- críticas de la institución (las que requieren realizarse en poco -- tiempo con muchos menores, en un área específica), en el tiempo que el empleado invertía en la realización de éstas que la mayoría de -- las veces era excesivo. Este desgaste de tiempo se estableció con -- precisión para cada una de las áreas, a través de una evaluación de tiempos y costos del personal, realizada por este equipo de investigación, permitiendo ésto hacer recomendaciones sobre la realización -- de las actividades en una forma más económica.

2.- Fué la evaluación de la actividad de los instructores y la asistencia de los menores a los talleres y a las actividades vespertinas en general. Se identificaron los mayores problemas de esas actividades:

10. La irregular asistencia de éstos.

20. La carencia de herramientas suficientes de mate-- riales y la provisión oportuna de materiales para la fabricación de -- productos.

30. Que los maestros funcionaban principalmente como "conductores" de grupos y no como instructores, que era su papel.

Considerando ésto, se tomaron medidas inicialmente, - para aumentar el número de asistentes a los talleres, poniendo como - regla general que todos los menores de 12 años de la Comunidad que no - tuvieran otra actividad tenían la obligación de asistir a los talle-- res, que el servicio fundamental que se iba a producir en los talle-- res debería ser orientado principalmente hacia la misma Comunidad se-- puso como meta a largo plazo, el trabajo de los talleres, para alcan-- zar la "autosuficiencia" económica, para los menores, logrando en tres - pasos:

Primer paso: Aprendizaje del menor, adaptarse a un - ambiente de trabajo.

Segundo paso: El aprendizaje del menor de una disci-- plina del trabajo.

Tercer paso: Valoración económica del producto de su-- trabajo.

3.- Otro de los programas de trabajo, fue la sistema-- tización del tránsito de los menores de dentro a afuera de la Comuni-- dad y viceversa, se estableció un sistema de pases que se otorgan a-- través de la Oficina de Trabajo Social y se autorizan por los direc-- tivos de la Comunidad, a estos pases, los menores se hacen merecedo-- res por sus asistencias a la escuela en primer lugar, en segundo lu-- gar, por su asistencia a comisiones y tercero, por su aspecto perso--

nal, estos pases, igualmente, se retiran al menor por alguna falta - delicada, por ejemplo: peleas con sus compañeros, destrucción de las instalaciones, robo, etc. Durante los 4 primeros meses, estos datos se recolectan para identificar si los pases estaban expedidos y auto rizados correctamente, incluyendo si los pases eran otorgados en fin de semana y a mayores de 12 años, para cada caso.

4.- Otro de los programas de trabajo, fue la observa ción de las actividades de los menores (mayores de 12 años), en las comisiones de limpieza y mantenimiento de todas las áreas del Albergue, se encontró que estas actividades se hacían solamente en ciertos períodos del día, provocando ésto un aspecto sucio de toda la Co munidad, se probaron varios sistemas de asignación y supervisión de las comisiones, primero a través de los mismos menores, después a través del Departamento de Custodia y finalmente se ha integrado la su per visión de las comisiones por ellos mismos, cabe señalar que en este caso, son los menores los que han seleccionado a sus propios super visores, 5 en total y 5 suplentes.

5.- Se reacomodó a toda la población por edificios, - dejando a los más pequeños en el edificio No. 1 y a los más grandes en el edificio No. 5, en ese orden. En cada edificio se asignó un custo dio que se encargara de pasar listas y de conducir a los menores a sus actividades principales del día, lo mismo que reportar a quienes obser varan mala conducta. Durante 2 semanas, se realizaron encuestas a través de cuestionarios y entrevistas individuales con los menores, para conocer su opinión acerca de los cambios de dormitorio y de su re lacion acerca de los custodios de cada edificio.

6.- Se iniciaron varios programas de adiestramiento a los instructores, a los custodios de la Comunidad, inicialmente se probó el sistema directo verbal "tipo clase", para explicarles a los encargados, el trato con los menores, las formas adecuadas de darles indicaciones y asegurarse de que las cumplieran, dándoles alguna consecuencia (incentivos, recompensas y/o estímulos), las pláticas se realizaban con grupos de empleados, durante sus horas de actividad, con una duración promedio de una hora, tres veces a la semana, paralelo a este programa de adiestramiento, se distribuyeron boletines a todo el personal, boletines escritos, en los cuales se describía en forma concreta y breve, las metas de trabajo con cada una de las secciones de la Comunidad, acompañados de recomendaciones sobre el trato y crianza de los menores, se probó otra modalidad de adiestramiento, utilizando recursos audiovisuales, películas y transparencias, para ilustrar cada uno de los puntos prácticos del curso, se ha concluido que la forma más apropiada para dar adiestramiento a los empleados es "sobre la marcha" es decir, estar con ellos en el momento en que se relacionan con los menores y darles indicaciones en ese mismo período derivadas de las observaciones previas, realizadas por el equipo de investigación y de programas sistemáticos sobre el efecto y cambio que se quiere lograr con ellos.

7.- Durante un mes y como un programa auxiliar para aumentar la asistencia e interés de los menores hacia sus actividades, sobre todo las realizadas en el período vespertino, se llevó a cabo un programa de elaboración de boletines informativos que se difundían a través del equipo de sonido de la Comunidad, los objetivos de este programa eran informar a los menores de las diversas actividades a las que deberían asistir, describiéndoles las características de cada una

de éstas y tercero, darles una retroalimentación de qué tanto interés estaban ellos mostrando a través de su asistencia a los talleres, indicando con precisión los que estaban sobresaliendo, paralelo a esto, se utilizaron para los menores de 12 años, un programa de incentivos materiales por asistencia a los talleres, se les otorgaba el uso de la televisión (podían llevarla a su edificio y dormitorio, dependiendo de su ejecución en alguno de los talleres), entrar a la alberca por las tardes, siempre y cuando tuvieran en regla sus papeles médicos, la entrada semanal a las funciones de cine, el uso de la alberca también podía disfrutarlo por sus asistencias semanales a la Escuela anexa a la Comunidad los fines de semana.

8.- Se realizó también un programa de autocuidado, — destinado sobretodo a la población de los pequeños de la Comunidad, — dentro de este programa de autocuidado, las actividades, tanto del comedor, como del edificio, eran encargadas y supervisadas directamente — por el personal de custodia, posteriormente a este programa, se adherieron otras actividades auxiliares, como la supervisión por parte de niñeras de estos menores, durante sus comidas, auxiliándolos en el — aprendizaje en el uso de los instrumentos, los utensilios para la ingestión de comida y en las reglas de higiene dentro de esta área, este personal también se encargaba de mantener limpia la ropa de los menores y procurar que tomaran su baño diario, que iniciaran sus horas de sueño oportunamente, paralelo a este programa de atención a los más pequeños a la Comunidad, se ha iniciado un programa educativo de mayores ambiciones que pretende probar el sistema "Montessori" , para la educación y desarrollo de los menores. El programa está a cargo de una — especialista y dos auxiliares educadoras, junto con dos niñeras, el — programa funcionó inicialmente en uno de los edificios de la Comunidad

en los periodos matutinos, incluyendo 17 menores de 7 años como población inicial. El número de menores fue aumentando posteriormente a 22 e igualmente, se les instaló en el sistema "Piloto Montessori", que en la actualidad se realiza en instalaciones fuera de la Comunidad, -- diariamente los menores son trasladados para realizar sus actividades y recogidos por el transporte de la Comunidad al terminarla, los beneficios de este programa se han hecho evidentes a través del cambio notable del comportamiento de los menores y el avance de cada uno de -- ellos.

9.- Se inició en el mes de julio de 1974 y durante 6 meses funcionó un sistema motivacional especial para toda la población del edificio No. 5, 80 menores, el nombre de este sistema motivacional es "Sistema de Fichas", dentro de este sistema motivacional, los menores realizaban un número de actividades importantes para su higiene o la higiene de la Comunidad y actividades de disciplina, con el fin de obtener fichas que posteriormente canjeaban por todas aquellas cosas -- que antes les eran otorgadas gratuitamente y sin ninguna relación con el esfuerzo que emitían para obtenerlo. Durante 6 meses, este sistema funcionó cubriendo casi el 70% de las actividades diarias de los me-- nores de este edificio de la Comunidad. Con este sistema, se pretendió detener todos los problemas que este sector de la población representaba, por el hecho de que la mayoría tenían como mínima estancia -- dentro de la Comunidad, un año y máximo 4 a 6 años y esto determinaba un aspecto de indisciplina y poca cooperación por parte de este sector.

10.- Se han realizado unos programas de educación con-- tinua sobre aspectos sexuales del ser humano, dirigido principalmente a los jóvenes del Edificio No. 5.

Este curso es audiovisual, está organizado en tal forma que se den respuestas a las preguntas más frecuentes de los menores sobre ese tópico evitando así que la poca información o la ignorancia al respecto de estos sistemas determine un comportamiento inadecuado de ellos en sus relaciones posteriores.

11.- Dentro del sistema de autogobierno, todos los menores de 12 años para arriba, han recibido orientación, sobre cómo lograr la autosuficiencia económica psicológica y social, principalmente a través de su colaboración en las actividades de la Comunidad. Paralelo a ésto, se les ha otorgado un comedor especial para ellos, en el cual funciona un sistema de autoservicio, que ha permitido ahorrar personal y lograr una mayor disciplina y aprovechamiento de los alimentos de este lugar. Continuamente se hacen evaluaciones a través de -cuestionarios, especialmente diseñados sobre las preferencias alimenticias de los menores con el fin de mejorar su alimentación, tanto en el aspecto, contenido y cantidad. Al mismo tiempo, con esta información, se elaboran los menús de cada día y las requisiciones de víveres para la Comunidad.

12.- Otro de los programas ha incluido a un grupo de menores, inicialmente 11, para prepararlos como guías que orienten a las visitas, que con regularidad se presentan a conocer la Comunidad, -igualmente ellos serán los encargados de recibir a sus compañeros de -nuevo ingreso y explicarles el funcionamiento y utilización de las instalaciones de la Comunidad, así como las reglas de disciplina que riben en esta Institución.

13.- Otro de los programas, es un diseño para la rotación de empleados de servicio, a tareas de atención directa a los me---

nores. Se pretende con ésto, cristalizar el programa de adiestramiento que se ha venido otorgando por todos los medios al personal de esta Comunidad, se trata de ir incluyendo a los empleados en tareas de servicio a la Comunidad, cada vez van siendo cubiertas por los mayores de 12 años de la Comunidad.

Los primeros menores beneficiarios con este sistema de rotación, son los más pequeños, a los cuales se han asignado todos los empleados de intendencia, para atender el edificio donde habitan, sus servicios de baño, cambio de ropa y funcionamiento de éstos mismos, a las horas de comidas. La meta es que dentro de 6 meses, el 80% estén dedicados, el 70% de su tiempo, atendiendo a menores, sobre todos los sectores que requieran más atención directa, las actividades que éstos dejen serán cubiertas por los menores que de esta forma alcanzarán un sistema de autogobierno.

#### RESULTADOS GENERALES:

Como un resultado a la aplicación del sistema de fichas en el Edificio No. 5, 80 menores, durante 6 meses, estuvieron funcionando con este sistema. Los menores ganaban un promedio de 10 a 60 puntos diarios, por la realización de aseo en su dormitorio y en otras áreas de la Comunidad, lo mismo perdían puntos por no realizar estas tareas, estos puntos los canjeaban en forma individual o de grupo por fiestas o por útiles escolares, materiales de limpieza y aseo personal. De este sistema, se pudo establecer quiénes eran los muchos más motivados para realizar sus actividades y quiénes eran los menos motivados de todo este grupo, seleccionándose así candidatos para formar un sistema de autogobierno, este sistema de fichas debe ser con

siderado como un antecedente directo del sistema de autogobierno, en el que actualmente funcionan los menores. En una reunión total de los menores mayores de 12 años (174), fueron elegidos 5 jefes de áreas en las que fue dividida la Comunidad para realizar las funciones de limpieza y mantenimiento, cada jefe dirige un número de menores que realizan sus comisiones en lo largo de todo el día en sus horas libres de escuela.

Las reuniones para supervisar las funciones de autogobierno, se realizan cada 15 días, los sábados por la mañana, con la asistencia de todos los menores, en todos los casos, la asistencia de todos los menores ha sido un 95%, en ella se otorgan o se retiran incentivos o se aplican sanciones a los menores por su comportamiento durante dos semanas, un resultado de esto, ha sido el cambio de aspecto en la Comunidad y la recolección continua de la basura diaria, que es un promedio de un kilo y medio de basura por cada menor, otro de los resultados, ha sido la no destrucción del inmueble de esta Institución no se han reportado ruptura de vidrios, destrucción de los prados ni ruptura de las plantas recién instaladas en esta Comunidad.

El funcionamiento del autoservicio en el comedor, ha determinado una mayor satisfacción de los menores a estas horas, y la disminución del número de empleados que dan servicio a esta Comunidad, junto con una disminución en la cantidad de desperdicio diario de comida que ocurría durante los primeros meses, inicialmente, se desperdiciaba un promedio de 125 Kgs. de comida durante las 3, en la actualidad el promedio de desperdicio ha disminuído a 50 kgs. por día.

Actualmente, 22 menores del Edificio No. 5, mayores -

de 12 años, cobran compensaciones por su cumplimiento como empleados en tareas de la Comunidad que requieren de auxilio continuo. 40 menores de la Comunidad asisten a clases a escuelas fuera de la Comunidad, tanto Secundarias, Escuelas Técnicas, como Vocacionales y Preparatorias.

A pesar de las limitaciones en el vestuario de toda la población se ha combinado el funcionamiento de lavandería, con la provisión que existe de la ropa, distribuyéndola en forma ordenada cada 15 días a todos los menores, combinando con esto el baño diario, para la mayor duración de este equipo de vestuario, durante los períodos de vacaciones, los menores han tenido una serie de espectáculos diarios organizados por la Oficina Cultural de la Dirección General de Servicios Sociales.

Está en proyecto la formación de una banda musical — que incluirá sobre todo a la población de medianos, con los cuales la disciplina y el aprendizaje son las principales metas.

Se han organizado 2 grandes torneos deportivos en los cuales han participado todos los menores de la Comunidad, demostrando sobre todo la disciplina que han adquirido por sus actividades diarias.

En la actualidad, se cuenta con un cuadro detallado de los artículos materiales que existen en el almacén de la Comunidad, — las edades para los cuales estos artículos están destinados y los requisitos que en cada caso se tienen que cubrir para que los menores — sean merecedores de estos incentivos.

Todos los programas enumerados continúan en vigencia

hasta febrero de 1975. En la actualidad, los programas acompletados - sirven de pauta para la elaboración de nuevos programas de trabajo, en general se pueden señalar que durante los primeros 6 meses de trabajo, todo el personal directivo de esta Comunidad, su actitud fue detener - los numerosos problemas que se presentaban en esta Comunidad. En la actualidad, la mayor parte del trabajo está destinado a diseñar realmente, un sistema de vida armonioso que pueda ser aplicado en comunidades para niños y en otras instituciones de custodia.

CAPITULO IV.

"ESTADO DE LA COMUNIDAD INFANTIL EN 1975"

Las actividades desarrolladas durante el período mencionado se describirán con base en tres puntos de principal importancia a saber:

I.- Actividades realizadas por los menores:

- 1) Preescolar.
- 2) Escolar.
- 3) Adolescentes.

Dividiendo cada uno de estos incisos en actividades o tareas de servicio, innovaciones e investigación.

II.- Actividades del Personal:

- 1) Personal Administrativo.
- 2) Personal Técnico.

III.- Problemas y Planes Futuros.

ACTIVIDADES DE MENORES:

1) Preescolares:

Se consideran niños preescolares, todos aquéllos que cronológicamente no han cumplido los 7 años de edad y que aún no es--

tán capacitados para asistir a una escuela de educación primaria, actualmente la Comunidad alberga a 27 niños de esta edad y sus actividades se centran en el aprendizaje de tres tópicos primordialmente:

- a.- Conocimiento del hogar.
- b.- Conocimiento de la naturaleza.
- c.- Conocimiento de la sociedad.

Este sector de la población asiste al Jardín de Niños fuera de la Comunidad. En la actualidad, asisten al Jardín de Niños "Luxemburgo", ubicado a cuatro calles de la Institución, donde reciben educación normal y logran socializarse; durante el tiempo que permanecen en la Comunidad, se les entrena en lo que pedagógicamente se ha — llamado actividades básicas cotidianas, con entrenamiento habitual que pretende lograr el autocuidado.

Estos menores están alojados en el Edificio No. 1, de esta Comunidad, al igual que el sector de menores que aún siendo mayores cronológicamente, no han logrado la autosuficiencia.

Las actividades deportivas, en las que participan son: Natación, dos veces por semana; Gimnasia rítmica, dos veces por semana y el resto del tiempo permanecen en juegos recreativos, dirigidos por las niñeras que están destinadas para su atención. Una vez por semana salen de la Comunidad a realizar visitas recreativas culturales a — lugares como: Museos, Aeropuerto, Teatros, Parques Recreativos, etc., que propician su mejor socialización y amplían los conocimientos que — tienen de su medio ambiente.

El personal que se ha dedicado para su atención es el siguiente: Dos niñeras en el turno matutino, dos en el turno vespertino, un custodio durante el turno nocturno, un maestro de deportes y dos personas de intendencia, dedicadas al aseo de sus dormitorios. Cabe hacer notar que dentro de la Comunidad, participan en algunas actividades conjuntas con el resto de la población. Ejemplo: Comidas, espectáculos que se presentan dentro de la Institución, tanto las áreas de esparcimiento, como las salidas a paseos y el programa permanente de incentivos, tiene que ser "ganado" por los menores, mediante comprobantes de buena conducta, asistencia al Jardín de Niños y al resto de actividades programadas para ellos.

## 2) Escolares:

Consideramos un niño escolar, cuando cronológicamente su edad fluctúa entre los siete y los doce años o asiste a la Escuela Primaria.

Este sector de nuestra población es el más numeroso, existiendo en la actualidad un total de 314 menores, de los cuales asisten a la Escuela Primaria anexa a esta Comunidad, un total de 296, a recibir educación especial, a cargo de maestros de la Dirección General de Educación Especial, dependiente de la Secretaría de Educación Pública.

Las actividades en orden de importancia para este sector son:

- a) Actividades Académicas.
- b) Actividades de Capacitación.

- c) Actividades Culturales.
- d) Actividades Deportivas.
- e) Actividades recreativas y sociales.

Durante el turno matutino, asisten a la escuela Primaria. En el turno vespertino asisten a diversas actividades a saber: 82 menores, tres veces por semana asisten a clases de Música, para la formación de la Banda de la Comunidad; dos veces por semana asisten a actividades deportivas, un total de 180 menores; cincuenta y dos menores más asisten a alguno de los talleres de capacitación con los que cuenta la Comunidad; una vez por semana reciben clases de dibujo y pintura. 14 menores de este sector asisten en forma cotidiana a la escuela "Bernal Díaz del Castillo", ubicada a una calle de esta Comunidad, siete en el turno matutino y siete en el turno vespertino; cabe aclarar que es la primera ocasión en la historia de la Comunidad en que menores en edad escolar realizan sus estudios de educación primaria fuera de la Institución; 17 asisten diariamente, a partir del mes de noviembre al Instituto Nacional de Bellas Artes, a la escuela de Danza a recibir clases de danza, gimnasia olímpica e iniciación al arte.

Una vez por quincena, salen a paseos recreativos-culturales y en la misma forma que los preescolares tienen derecho al programa permanente de incentivos, en donde también están incluidos estos paseos, además del uso de algunas instalaciones en forma recreativa, - como la alberca, las televisiones, etc., por medio de comprobantes de buena conducta, asistencia a clases y talleres, actividades culturales y deportivas.

### 3) Adolescentes.

Se considera adolescentes a todos aquéllos que cronológicamente han cumplido los doce años y que no han rebasado los dieciocho años. Sus actividades en orden de importancia son las siguientes:

- a) Actividades Académicas
- b) Actividades de Capacitación
- c) Actividades laborales dentro de la Institución
- d) Actividades Deportivas
- e) Actividades Culturales
- f) Actividades Sociales y Recreativas
- g) Actividades Cívicas

La Actividad Académica comprende para este sector de la población, actualmente a 96 menores, la asistencia escolar dentro de la cual se encuentran jóvenes en primaria, secundaria, preparatoria vocacional, profesional, escuelas de arte e institutos técnicos de capacitación, teniendo todos ellos la obligación de asistir a cualquiera de estas escuelas, según su capacidad.

La actividad académica está repartida en diferentes escuelas dentro y fuera de esta Comunidad y en tres turnos: matutino, vespertino y nocturno. Cincuenta de ellos asisten a los talleres de capacitación con que cuenta la Comunidad, teniendo este sector la obligación de laborar dentro de la Institución en diferentes áreas por un período no menor de cuatro horas diarias; actividad, que unida con las anteriores les da derecho a obtener lo necesario para satisfacer sus necesidades de: vestido, material higiénico, deportes y recreación, -

así como sus inquietudes sociales.

Todos estos jóvenes tienen comisiones que abarcan las labores de intendencia, mantenimiento, jardinería, vigilancia, lavandería, costura, etc. Pertenecen al mismo tiempo a la Asamblea de Autogobierno, sistema dentro del cual se rigen en la actualidad.

Dieciseis de ellos realizan su Servicio Militar Nacional este año. Cuentan como medio de recreación, con una instalación - que se la ha denominado "Club Juvenil", en donde son programadas por - ellos mismos las actividades deportivas, culturales, y sociales, además de contar con un televisor a color, dos mesas de ping-pong y revistas, pasan periódicos de esparcimiento dentro de este Club, jugando dominó, ajedrez, además damas chinas y otros juegos de salón, de los cuales - realizan constantemente concursos. Dentro de las actividades culturales permanentes se encuentra el ajedrez y la clase de Arte Dramático - en que están inscritos voluntariamente 15 jóvenes y 10 más en el taller de Artes Plásticas. Dentro de las actividades sociales se incluyen - fiestas con las niñas albergadas en la comunidad Infantil "La Cascada" y la Casa Hogar para niñas del I. M. A. N.

#### ACTIVIDADES DEL PERSONAL (RECURSOS HUMANOS)

La Comunidad Infantil contaba en el mes de enero de - 1975 con 180 empleados: 77 administrativos y 23 técnicos.

Actualmente cuenta con 83 empleados administrativos y 39 técnicos, divididos en la siguiente manera:

Personal Administrativo.- 83

Personal Técnico.- 39

1 Director  
1 Subdirector  
1 Administrador  
1 Jefe de Personal  
1 Jefe de Turno Matutino  
1 Jefe de Turno Vespertino  
9 Secretarias  
16 Intendentes  
15 Vigilantes  
8 Mantenimiento  
2 Almacén  
6 Cocineras  
2 Galopinas  
2 Afanadoras  
2 Jardineros  
2 Peluqueros  
1 Lavandera  
2 Choferes  
1 Auxiliar de Administración  
1 Recepcionista  
2 Niñeras  
2 Bibliotecarios  
1 Jefe de Cocina  
1 Ecónoma  
2 Tablajeros

3 Médicos Pediatras  
1 Odontólogo  
2 Enfermeras  
9 Trabajadoras Sociales  
2 Psicólogos  
3 Pasantes de Psicología  
1 Abogada  
15 Maestros  
3 Maestros de Deportes

Lo que da un total de:	Diciembre de 1975.	
	Administrativos:	83
	Técnicos:	<u>39</u>
		122
Anteriormente:	Administrativos:	77
	Técnicos:	<u>33</u>
		106

Se tuvo un incremento de 16 empleados, todos ellos - técnicos, lo que representa un aumento del 57% en la atención técnica a los menores albergados.

1) Empleados Administrativos:

Antecedentes.- En el mes de enero de 1975, la Comuni-  
dad contaba con 106 empleados.

6 Directivos.

92 de Base.

8 Por compensación.

En la actualidad:

122 empleados

110 de base.

6 Directivos

6 Compensación.

DE LOS CAMBIOS EN LA ORGANIZACION DEL PERSONAL:

A).- En el mes de abril de 1975, se realizaron los si

guientes cambios de Directivos:

José Luis Musi Nahmías.- Pasa a ser Director de la Comunidad Infantil "Margarita Maza de Juárez".

Venustiano Carranza Ruiz.- Subdirector de la Comunidad Infantil -- "Margarita Maza de Juárez".

B).- En el mes de enero se ajustó el horario de los - maestros de talleres que venían laborando cuatro horas diarias, a cinco horas, por ser personal técnico.

C).- Se ajustó el horario del personal administrativo a siete horas de labor (5 personas), tal como lo fija el Reglamento Interior de Trabajo del Departamento del Distrito Federal.

D).- Se continuó con la reunión mensual, con todo el personal, obteniendo una asistencia promedio del 97%, siendo las causas de las faltas adichas reuniones en orden de importancia: Período de Vacaciones 2%; incapacidades 1%; y el 1% por asuntos personales. Realizándose además 22 reuniones por Departamento, con las autoridades de esta Comunidad.

PROGRAMA DE INCENTIVOS Y MEJORAMIENTO MATERIAL  
Y HUMANO DE LOS EMPLEADOS

A).- Con el fin de aumentar la convivencia entre Direc-  
tivos y Empleados, se llevaron a cabo 4 comidas después de la junta -  
mensual, en el área de la alberca.

B).- Se aumentó el servicio de comedor de empleados, de 78 que ingerían alimentos en los 3 turnos, a 100 que en la actualidad lo hacen.

C).- Las instalaciones deportivas están puestas al servicio del personal los fines de semana.

D).- Se impartieron tres cursos de adiestramiento al personal en actividades de atención directa al menor, crianza y desarrollo infantil y el último curso sobre el "Niño con trastornos de Conducta".

E).- Previos cursos de capacitación a empleados de intendencia, se transformaron en niñeras, brindando atención directa a los menores.

F).- Fue implantado el Sistema de Atención Educacional al menor, dentro del comedor durante los tres alimentos, participando todos los empleados de la Institución.

G).- Fue autorizado tiempo extra para 17 empleados y compensaciones para dos de los directivos.

H).- Se organizó un baile para festejar nuestras fiestas patrias en el Centro Social Popular "Aguiles Serdán".

I).- Durante las horas del baño, por la mañana o por la noche, el personal asiste a enseñar a los menores.

J).- Estímulos y felicitaciones para el personal (19 cartas de felicitación).

RESULTADOS:

A).- Se trabaja en general con mayor armonía y entusiasmo en todas las áreas de esta Comunidad.

B).- Las faltas de asistencia promedio, por mes, son cuatro.

C).- Se ha cambiado la dieta en forma gradual, principalmente en lo referente a la calidad, variedad y aspecto de la comida.

D).- Se aumentaron de 25 a 35 botes recolectores de basura, distribuyéndolos en todas las áreas de la Comunidad en puntos estratégicos, realizándose seis fumigaciones generales.

E).- Se otorgó permiso de no checar tarjeta a dos empleados por su alto sentido de responsabilidad y como estímulo a su labor desarrollada.

DIRECTIVOS:

La Comunidad cuenta con seis directivos, ubicados en la siguiente forma:

- 1 Director
- 1 Subdirector
- 1 Secretario General o Administrador
- 1 Jefe de Mantenimiento
- 1 Jefe de Turno Matutino
- 1 Jefe de Turno Vespertino

Los cuales laboran un promedio de 12 a 14 horas diarias entre semana y realizan guardias de fines de semana, con un horario de 9 a 21:00 horas, ésto se hace principalmente con el fin de que todos los días del año exista un responsable de las actividades y sirva de puente para entrelazar, dentro de un mismo sistema, las actividades de los menores durante los 7 días de la semana.

DEL CONSEJO TECNICO INTERDISCIPLINARIO:

1.- El objeto de este Consejo, es desarrollar un criterio común y aplicarlo en el tratamiento diario a los menores y la realización de estudios individuales de toda la población, para brindar atención especializada e individual, cuando así lo requiera el caso.

2.- Se llevaron a cabo 52 sesiones en forma ininterrumpida, en las cuales se tomaron 73 acuerdos, con respecto a problemas generales de la Institución, que requerían soluciones técnicas y 523 acuerdos con respecto a menores albergados.

3.- Se recibieron 5 candidatos de adopción, de los cuales fueron entregados dos menores en período de adaptación y uno en

depósito judicial ante el Juzgado.

LABOR REALIZADA POR LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS:

1).- Oficina de Trabajo Social.

Población anterior.....	356
Ingresos.....	103
Reingresos,.....	30
Bajas con Familiares.....	35
Deserciones.....	15
Pases a menores.....	2,392
Defunciones.....	2
Población actual.....	437

Con fecha 6 de abril de 1975, se inició un ciclo de Juntas de Padres de Familia, concluyéndose el día 28 de junio.

2).- Se llevó a cabo el Registro Civil de 16 de los - internos y se iniciaron trámites para que un grupo de 16 adolescentes iniciaran su Servicio Militar Nacional.

Se han recibido y atendido 46 grupos de estudiantes y profesionistas, de los cuales algunos han cumplido con su Servicio Social en la Institución. A continuación se mencionarán los nombres de las Escuelas a las que pertenecen dichos grupos:

Escuela Nacional de Educación Física (E. N. E. F.)

Universidad Nacional Autónoma de México (U. N. A. M.)

Facultad de Psicología

Facultad de Odontología

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (Sociales).

Facultad de Trabajo Social

Facultad de Filosofía y Letras

OTRAS ESCUELAS:

Escuela Técnica No. 7 de Trabajo Social

Escuela Técnica No. 6 de Dietistas

Escuela de Trabajo Social de la Ciudad de México

Escuela Técnica No. 6 Venustiano Carranza

Escuela Nacional Preparatoria No. 5

Escuela Secundaria Diurna No. 24, Leona Vicario.

Escuela Secundaria Diurna No. 90, Juan G. Villasana

Escuela de Trabajo Social, Monte de Piedad

Bachillerato de Ciencias y Humanidades (U. N. A. M.)

Escuela Nacional para Maestros de Jardín de Niños

Escuela Normal de Especialización

Escuela Secundaria para Trabajadores No. 11

Colegio Guadalupe Tepeyac (Bachillerato)

Escuela Nacional Preparatoria No. 4.

ALBERGUE CON COMIDAS PARA VISITANTES DE LOS SIGUIENTES LUGARES:

Durango	1	Grupo
Chihuahua	4	Grupo
Puebla	1	Grupo
Oaxaca	1	Grupo

Veracruz	1	Grupo
Sinaloa	1	Grupo
Rep. Dominicana	1	Grupo
San Luis Potosí	1	Grupo

2).- Servicio Médico.

1) Pasaron por examen médico general, durante el año pasado, 424 menores, de los cuales fueron detectados los siguientes problemas: El 35% enfermedades de la piel, el 40% amigdalitis, el 25% necesidad de circuncisión, un caso de anemia, 43 casos con defecto visual, 15 casos con necesidad de tratamiento ortopédico, 300 menores necesitan atención dental, 36 epilépticos.

Del 1o. de enero al 31 de diciembre de 1975, se dieron 1,642 consultas por padecimientos faringeo-amigdalíticos, dermatopatías, etc.

Se llevó a cabo la Campaña de Vacunación anual de toda la población en el mes de julio. Sistemáticamente se brinda atención a 36 menores que presentan algún padecimiento psiquiátrico entre los que destaca la epilepsia.

Diariamente se extienden 2 pases para consulta en algunos de los hospitales infantiles del Departamento del Distrito Federal, en alguna especialidad médica. Se logró llevar una adecuada coordinación con el Hospital Infantil de Peralvillo, en el sentido de que todos los menores albergados contarán con expedientes médicos en dicha Institución.

Se llevaron a cabo 7 intervenciones quirúrgicas, todas ellas con resultados positivos, dos amigdalectomías y cinco de ortopedia.

3).- Departamento de Psicología.

Fueron presentados ante el H. Consejo Técnico, 145 estudios psicológicos completos, lo que representa un número de 590 aplicaciones de test psicométricos, de personalidad, orientación vocacional, intereses y aptitudes. Realizándose por este Departamento, un total de 333 primeras entrevistas, lo que corresponde a un promedio mensual de 28. Se llevaron a cabo 15 entrevistas con familiares de menores, de donde se formó un expediente psicológico por cada una de estas familias, con el objeto de vigilar su evolución, en cuanto a la problemática presentada por ellos.

En este año, se implantó un método psicoterapéutico, enfocado al adiestramiento de 12 enfermos mentales, albergados en esta Comunidad, para el logro de su autosuficiencia en actividades básicas cotidianas y en labores de jardinería e intendencia.

Se impartió orientación por medio de pláticas sobre educación y crianza infantil, durante los meses de mayo, junio y julio los días domingos, también durante los mismos meses, como una de las actividades de rutina de este Departamento, se dió orientación vocacional a los 39 menores que estudian secundaria, preparatoria o vocacional fuera de la Comunidad. Se llevaron a cabo visitas a la Cárcel de Mujeres, con el objeto de brindar apoyo y orientación a las madres de menores aquí albergados, que se encuentran cumpliendo alguna condena, ésto se hizo también con el objeto de obtener mayor número de datos so

bre la situación familiar y la evolución de sus hijos internos.

Se elaboró un instructivo que viene funcionando desde el 1o. de enero de 1975, sobre entrega de recompensas materiales a menores.

#### Actividad de Investigación.

- 1.- Investigación con 35 menores, sobre discriminación de colores.
- 2.- Investigación mensual, sobre relaciones entre menores y empleados.
- 3.- Investigación mensual sobre relaciones entre menores y autoridades.
- 4.- Investigación mensual sobre relaciones entre menores y custodios.
- 5.- Investigación bimestral sobre relaciones entre los empleados y autoridades.
- 6.- Investigación trimestral sobre relaciones existentes entre jefes de comisión y comisionados, así como de comisionados hacia jefes de comisión.
- 7.- Investigación sobre preferencias alimenticias.
- 8.- Investigación sobre resultados del sistema de autogobierno después de 6 meses de haber sido instaurado.
- 9.- Investigación a nivel descriptivo y un informe — global de tiempos y movimientos del personal vespertino.

Además de las actividades anteriormente mencionadas, - la sección de Psicología se encarga de evaluar las comisiones de menores, de la entrega de incentivos y recompensas, de motivar la participación de los menores dentro de la Asamblea de Autogobierno y en forma principal, se impartió un curso permanente sobre educación sexual para adolescentes, 2 veces por semana.

En instituciones educativas que solicitaron nuestra - colaboración, se dictaron 12 conferencias sobre diversos temas, principalmente de educación infantil y adolescencia.

Durante el Congreso de Psicología en San Luis Potosí, se presentó en el mes de julio una ponencia titulada "Sistemas de Auto gobierno en Comunidades Infantiles del Departamento del Distrito Federal", ponencia que fuera presentada en el Congreso Latinoamericano de Psicología en el Centro Médico Nacional, el día 4 de diciembre de 1975. En este mismo Congreso se presentó otra ponencia titulada "Entrenamiento a empleados sobre la marcha para niños sin familia". Una de las - actividades con las que se estimuló al personal de Psicología, fue la asistencia a 4 congresos efectuados en la Ciudad de México y uno en la Ciudad de San Luis Potosí.

#### 4).- Departamento de Pedagogía.

(Escuela de Educación Especial "Margarita Maza de Juárez")

Informe de la Escuela Primaria de Educación Especial sobre el movimiento de población y actividades realizadas durante el año de 1975.

## a).- Movimiento de Población:

POBLACION INICIAL		ALTAS	BAJAS	PROMOVIDOS	NO PRO MOVIDOS
Maduración	42:	38	25	14	41
1er. Año	57:	27	21	28	35
2o. Aso.	40:	14	222	21	11
3er. año	30:	19	13	19	7
4o. año	36:	6	7	32	3
5o. año	17:	4	5	11	5
6o. año	16:	3	3	16	0
D.M. Adol.	<u>0:</u>	<u>11</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-</u>
TOTALES	238:	122	96	141	102

## b).- Actividades:

a).- Se realizaron excursiones y visitas a diferentes lugares, como el Zoológico de Chapultepec, Centros de Convivencia Infantil de Chapultepec y Aragón, Pirámides de Teotihuacán, Museo de -- Historia Natural, Museo Anahuacalli, Planetario, Fábrica de Chicles - Adams, Centro de Piscicultura "El Zarco" y otros, con un promedio de tres salidas por grupo.

b).- Con motivo de fin de cursos, se presentó una tabla gimnástica a manos libres con los alumnos de tercer, cuarto, quinto y sexto años, otra tabla gimnástica rítmica con alumnos de maduración y de primer año y un programa cívico-social, donde se efectuó el

cambio de escoltas y se hizo entrega de documentos a los alumnos que terminaron su educación primaria y de diplomas a los alumnos más distinguidos en el año escolar.

Además se montó una exposición con los mejores trabajos manuales realizados por los alumnos. Esta actividad se llevó a cabo el 30 de junio de 1975.

c'.- Con motivo del Día del Niño, se realizó una kermesse, con la cooperación de todo el personal de la Comunidad.

d'.- En el mes de noviembre, asistieron 4 grupos a tomar un curso sobre "Historia de la Pintura" al Museo de San Carlos, con duración de 4 sesiones cada grupo, en donde los alumnos fueron ampliamente felicitados por su comportamiento, por el interés prestado y por los trabajos que presentaron.

e'.- Para conmemorar el 20 de Noviembre, se organizó un programa cívico social, en coordinación con la Escuela de "La Cascada", en el que participaron 180 alumnos aproximadamente entre niños y niñas, en bailables, coros y una escenificación.

f'.- Para despedir el año y a modo de posada, se realizó un sencillo festival el día 17 de diciembre, amenizado por un conjunto musical, al cual fueron invitadas las niñas de "La Cascada".

c).- Del personal:

La escuela contó con 16 maestros de grupo de Educación

Especial, una Psicóloga, una terapeuta de lenguaje, un maestro secretario y el Director, dependientes de la Dirección General de Educación Especial. Además se contó con una Trabajadora Social, un Maestro de Educación Física y dos maestros de Educación Especial, dependientes de la Dirección General de Servicios Sociales del Departamento del Distrito Federal y en el mes de septiembre fue comisionado un maestro de música y otro de dibujo, dependientes de esta misma Dirección.

5).- Departamento de Asuntos Escolares.

Este Departamento es un órgano auxiliar de la Subdirección de la Comunidad, cuya primordial finalidad es la de ubicar a los menores que egresan de primaria, en centros de estudio donde pueden continuar con su preparación; tales como escuelas secundarias, técnicas, comerciales, preparatorias, vocacionales, de enseñanza superior etc., así como el asesoramiento sistemático de cada uno de los alumnos en aspectos escolares.

Durante el año de 1975, las principales actividades que realizó este Departamento fueron las siguientes:

a.- Lograr la inscripción de 39 menores en las Escuelas anteriormente mencionadas.

b).- Impartir un curso de regularización para aquellos menores que una vez terminado el año escolar salieron deficientes en alguna o algunas materias durante los exámenes ordinarios, para lo que se cuenta con la colaboración de un maestro aparte del encargado del propio departamento, que también es maestro de enseñanza normal.

c).- Asistir a las juntas de padres de familia en las diferentes escuelas a que asistieron los menores.

d).- Quincenalmente, se llevaron a cabo juntas con los directivos de la Comunidad, a efecto de tratar los asuntos relacionados con el aprovechamiento y la conducta escolar de los menores inscritos, así como conocer los problemas que los aquejan y las necesidades que se les presentan para poder darles pronta y eficaz solución.

e).- Mensualmente, se piden informes a las diferentes escuelas sobre el aprovechamiento, asistencia y conducta de cada uno de los menores inscritos para rendir informes detallados de cada uno de los estudiantes durante las juntas quincenales.

f).- Diariamente se dedican 2 horas para asesorar a aquellos alumnos que llevan bajos promedios o que presentan dificultad para el aprendizaje de alguna materia en particular, sobre todo poniendo especial atención en los que cursan el primer año.

g).- Se llevó un expediente personal de cada alumno, con los datos de los estudios que están cursando, ejemplo: gastos, calificaciones, notas de evolución académica y conductual, asistencia, necesidades, problemas que presenta el joven, etc.

h).- En estrecha coordinación con la biblioteca de la Comunidad, se lleva un estricto control sobre el préstamo de material escolar y libros de texto, con el fin de evitar la compra de libros y material escolar cada fin de curso y pueden ser aprovechados por sus compañeros, así como habituarles a realizar sus trabajos en el lugar —

apropiado para estos fines.

i).- Durante los períodos de vacaciones se impartieron cursos no solamente de regularización, sino de iniciación al estudio de disciplinas que llevarían en el curso siguiente.

j).- Conjuntamente con el Departamento de Psicología, se colaboró en el área de orientación vocacional.

Los resultados del año escolar 1974-1975, fueron los siguientes:

2 con 10 de promedio  
5 con 9 de promedio  
16 con 8 de promedio  
7 con 7 de promedio  
3 con 6 de promedio  
6 con 5 de promedio  
0 con calificaciones inferiores  
a 5 de promedio

Total: 39 menores.

6).- Departamento de Custodia.

Esta sección labora durante las 24 horas del día y los 7 días de la semana, siendo sus principales actividades las siguientes:

1.- La conducción de grupos en las actividades rutina

rias..

- 2.- La elaboración de reportes de conducta de los menores.
- 3.- La vigilancia de las instalaciones de la Comunidad.
- 4.- El control de la circulación de los menores por - las diferentes áreas de la Comunidad.
- 5.- El reporte diario de los problemas de salud de - cualquier menor que está bajo su control.
- 6.- La aplicación en forma directa de los procedimientos de crianza y disciplina diseñados por la Dirección.
- 7.- Colaborar con los maestros y el personal técnico concentrando a los menores y manteniéndolos unidos para el buen desarrollo de las actividades programadas.

DE LA LABOR REALIZADA:

- 1.- Diariamente se recorrieron todas las áreas de la Comunidad, para verificar qué tanto el personal, como los menores estuvieron realizando las actividades programadas, proporcionándoles el material necesario para tal efecto.
- 2.- Se verificó que todos los menores asistieran a - las actividades programadas como: escuela, talleres, deportes, comisiones de aseo, mantenimiento, jardinería, clases de música, pintura, danza, teatro, guiñol, etc.
- 3.- Diariamente se elabora un informe de actividades, a fin de informar a la Dirección, sobre las novedades ocurridas en cada una de las áreas.

4.- Diariamente se supervisaron las actividades de baño y dormitorio a toda la población.

5.- Todas las anomalías de conducta o falta de asistencia de los menores se reportaron ante la asamblea de autogobierno, para ser sancionados por la misma, amén de reportar en forma cotidiana el puntaje obtenido por cada una de las comisiones nombradas, para hacerse acreedores al programa permanente de incentivos y mejoras materiales.

6.- Diariamente se lleva a los menores que presentan algún síntoma o padecimiento a consulta médica interna, para ser atendidos por el doctor y se les lleva a que se les administre en la enfermería el tratamiento prescrito.

7.- Se formó la escolta de la bandera para los actos cívicos celebrados en este plantel, así como para rendirle honores los días que marca el calendario oficial.

8.- Se formuló un manual, conteniendo las reglas para prevenir accidentes dentro de la Institución, siendo distribuido a todo el personal que labora en ella.

9.- Con 10 internos de los mayores, se formó la comisión de seguridad para prevenir accidentes dentro de la Institución.

Semanalmente, se formularon los extractos de antecedentes de conducta de los menores que sometidos a estudio por el H. Consejo Técnico Interdisciplinario, con el fin de ver la evolución con

ductual de cada menor albergado, siendo un total de 145 estudios.

11.- Se lleva el control, tanto de personas, como de vehículos que entran y salen de la Institución durante las 24 horas - del día, entregando los reportes de novedades a la Dirección de la Co-  
munidad.

12.- Se colabora con las actividades y paseos que se realizan fuera de la Comunidad, en la conducción y disciplina de los menores.

#### TALLERES DE CAPACITACION:

Todos los talleres tienen como función principal la - capacitación de los menores an alguno de los oficios que en la Comuni-  
dad se imparten y en forma especial, la de dar servicio a la Institu-  
ción en sus necesidades cotidianas.

Durante el año de 1975, se registraron 8,033 asisten-  
cias a los talleres de zapatería, carpintería, artesanías y sastrería  
y 826 faltas. Esto equivale a una asistencia promedio, diario de 40 -  
menores y un promedio semanal de faltas de 4 menores en todos los ta-  
lleres; siendo en este año, al igual que el anterior, el taller más --  
productivo el de Sastrería; ya que remendó un promedio de 200 piezas -  
por semana y confeccionó un promedio mensual de 20 piezas.

Carpintería construyó un total de 20 muebles para la  
Comunidad y reparó un total de 56 de la misma, además de haber coadyu-  
vado en labores de mantenimiento.

Zapatería: Puso un total de 555 pares de tacones, 33 pares de medias suelas, 59 pares de suelas corridas, se puso doble vida a un total de 1,011 pares de zapatos y 702 plantillas de carnaza pigmentada, todo ésto con el objeto de lograr una mayor duración del zapato de los menores albergados.

Electricidad: En este taller se impartió un curso, - con duración de 10 meses sobre "Electricidad Habitacional". Cabe aclarar que además del curso recibido, los menores de este taller integran gran parte del equipo de mantenimiento del sistema de autogobierno.

Artesanías: Tuvo una producción de 70 cuadros de cartoncillo con figuras de estambre, durante el año de labores. Las figuras de mayor calidad artística se utilizaron en el adorno de muros en las instalaciones de esta Comunidad.

#### AREA DEPORTIVA:

Durante el año de 1975, las actividades deportivas adquirieron un carácter eminentemente instructivo y obligatorio para todos los menores albergados, sin incluir aquéllos que por prescripción médica no puedan avocarse a este tipo de disciplinas. Se impartió enseñanza de los siguientes deportes en orden jerárquico:

- 1.- Fútbol.
- 2.- Natación (estilos de crawl, dorso, pecho, mariposa y salvamento).
- 3.- Volibol
- 4.- Gimnasia

5.- Basquetbol

6.- Atletismo

En el mes de marzo de 1975, fueron inscritos 2 equipos de futbol en diferentes categorías, participando en el campeonato de Futbol Infantil, organizado por "Diario de México", donde se obtuvo el siguiente resultado infantil "B", Subcampeones del Torneo.

Se inscribieron en el Torneo Interdelegacional del Departamento del Distrito Federal, obteniendo el equipo juvenil el 2o. lugar y el equipo infantil el 3er. lugar.

En volibol, en los mismos juegos delegacionales, el equipo infantil obtuvo el 4o. lugar y el 3er. lugar el juvenil, en sus respectivas categorías.

Se preparó el grupo coreográfico del Congreso de Educadoras del "Tercer Mundo", donde participaron 96 menores de esta Comunidad, dentro del bloque coreográfico, salieron el mes de agosto al Puerto de Acapulco, donde presentaron dicho espectáculo.

Los equipos deportivos de esta Comunidad enviaron contingente de 126 deportistas al desfile que con motivo del 20 de Noviembre se llevó a cabo en la Delegación "Gustavo A. Madero", en donde sobre 63 Instituciones participantes obtuvieron el octavo lugar.

Los entrenamientos deportivos están programados los días martes, jueves y sábados, dejando este último día y el domingo para las competencias, con diferentes Instituciones.

Se realizaron un total de 9 visitas a diferentes instalaciones deportivas de nuestra Ciudad, así como a otras instituciones de carácter eminentemente deportivo, con el fin de motivar a nuestra población a practicar alguno de los deportes que en la Institución se imparten.

La enseñanza de la natación se lleva a cabo en forma ininterrumpida y cotidiana durante el período escolar, ya que es una de las actividades que se han programado conjuntamente con la escuela primaria anexa a esta Comunidad, en la que se imparte este deporte, -dejando para los viernes por la tarde y los fines de semana el uso de la alberca en forma recreativa para aquéllos, que por asistencias escolares, buena conducta y trabajo se lo han merecido, Se cuenta con un maestro especializado en la enseñanza de este deporte. De las aulas escolares se han escogido a los más adelantados, con los que se formó el equipo que representa la Comunidad en campeonatos y certámenes que con frecuencia se llevan a cabo; dicho equipo entrena de lunes a viernes una hora treinta minutos diariamente.

COMPETENCIAS:

1.- Deportivo "Mundet" VS "Margarita Maza de Juárez",  
obtuvimos el primer lugar.

2.- "Deportivo Aragón" VS "Margarita Maza de Juárez",  
obtuvimos el primer lugar.

3.- Deportivo "Villa Olímpica" VS "Margarita Maza de Juárez",  
obtuvimos el primer lugar.

4.- Deportivo del I. M. S. S., Unidad Hidalgo Morelos VS "Margarita Maza de Juárez"., obtuvimos el segundo lugar.

Cada 4 meses se realizaron exámenes médicos, con el objeto de actualizar los permisos médicos para hacer uso de la alberca quedando prohibida la entrada a los menores que han sido diagnosticados como epilépticos y sólo 27 casos de dermatopatías.

#### AREA JURIDICA:

Esta área contó con una Licenciada en Derecho, la cual ha sido responsable en primera instancia de que todos los menores albergados cuenten con documentación completa y cumplan con los requisitos que marca la ley, con respecto a los siguientes tópicos: Poseer acta de nacimiento, hacer los trámites necesarios para que los jóvenes que es la vía legal la liberación de su cartilla.

Realizar trámites, con el fin de obtener pensiones alimenticias que algunas madres han demandado, cobros de seguros de vida y pensiones de defunciones de padres que se encontraban asegurados dentro del I. M. S. S. o algún otro organismo de esta índole, presentar a los menores candidatos a adopción ante el Juzgado de lo Familiar.

#### REQUISICIONES:

De las requisiciones mensuales de víveres, durante el presente año, no nos fueron surtidos un promedio mensual de 41.56% de artículos, ya que en enero no se nos surtió el 90% de ellos, en febre-

ro el 11%, en marzo el 22%, en abril el 44%, en mayo el 55%, en junio el 22%, en octubre el 11%, en noviembre el 44% y en diciembre el 44%. Los víveres que se pidieron fueron: chocolate, chile ancho, chile pasilla, frijol, leche, lenteja, pastas para sopa, sal de cocina, aceite, arroz, avena, azúcar y café; de los cuales en 6 meses no se nos surtió chile pasilla y avena, en 5 meses chocolate y chile ancho; en 4 meses arroz, lenteja, pastas para sopa, en 3 meses sal de cocina, en 2 meses café y en un mes frijol; siendo el azúcar y la leche los únicos víveres que no se nos dejaron de surtir en ningún mes.

Con respecto a la carne, solamente la de res nos fue surtida en un 100%, ya que en la de pollo y de puerco, sólo nos fue surtido un 75% durante el presente año, con las carnes frías también se recibió un 75%, ya que hubo problemas con el suministro. Con respecto a las verduras y frutas, se nos surtió en un 100%. En el suministro de huevo, tuvimos un 90% de lo pedido.

Con requisiciones extraordinarias, se nos suministraron en un 100% (Reyes, Día del Niño, Navidad y Fin de Año).

#### REQUISICIONES DE ROPERIA:

Se recibieron en enero, 300 cinturones imitación cuero, en febrero 108 batas de dacrón color coral, 60 batas gabardina color azul, 24 batas color blanco, 4 batas nylon color blanco, 86 batas color gris, 34 overoles mezclilla color azul, 450 suéteres para niño, en marzo 369 trajes de baño, 780 camisas de popelina, 760 pantalones de gabardina, 600 calcetas algodón blancas, 720 calcetas azules, 300 shorts niño, 300 shorts tallas 32, 34 y 36, 300 pares de calcetines de

nylon. En octubre: 400 pares de zapatos, en noviembre 700 colchas corrugadas, 700 fundas de bramante; 1,400 sábanas, 200 almohadas, 1000 camisetas, 200 cinturones, 1,000 truzas, 800 pijamas, 848 pantalones de terlenka, 800 camisas y 400 pares de tenis. Lo cual significa que en camisetas se nos surtieron el 26%, en calcetines el 4%, en cinturones el 65%, en truzas el 22%, en colchas el 35%, en fundas el 46%, en sábanas el 70%, en almohadas el 25%, en calzado el 25%, en trajes de baño el 50%, en camisas el 40%, en pantalones el 40%, en pijamas el 69%, en calcetas blancas el 75%, en calcetas azules el 90%, en shorts el 50%, no surtiéndonos de pañuelos, toallas y sudaderas.

En cuanto a transportes fueron enviados en un 90% los servicios solicitados y en un 100%, los de festivales, consistentes en: sonido, templete, sillas, conjuntos, etc.

#### REQUISICIONES DE ASEO:

En los meses de enero y febrero, nos fueron surtidos el 57% de los artículos pedidos, en marzo y abril el 87%, en mayo y junio el 50%, en julio y agosto el 63%, en septiembre y octubre el 52% y en noviembre y diciembre el 50%, siendo notorio el faltante de detergentes en polvo, cepillos dentales, cubetas, guantes de hule, peines, durante todo el año.

Con respecto al jabón especial para lavandería, solamente nos fue surtido en un 7%, causándonos graves problemas con el lavado de ropa de los menores.

#### REQUISICIONES DE TALLERES Y PEDAGOGICAS:

Para el taller de Carpintería, recibimos: En enero, 100 tablas de pino, 125 hojas tripay de pino, 50 paquetes de clavos - varias medidas y 97 tablas de pino de primera, en febrero 500 tablas de pino de tercera y 50 paquetes de clavos, por lo que sólo en un 25% del material para talleres se nos surtió, ya que para los talleres de sastrería, electricidad y zapatería se nos envió material para trabajar en ellos. El material didáctico y pedagógico sólo se nos surtió en un 50%.

Las requisiciones de juguetes fueron surtidas en un - 100%.

#### REQUISICIONES DE MUEBLES VARIOS:

(Colchones, camas, mesas circulares, sillas y televisores), solamente se nos surtió el 16.6%, o sea, las televisiones.

De las requisiciones de utensilios para cocina y comedor no se nos surtió nada.

De requisiciones de artículos deportivos (balones, zapatos de futbol, redes silbatos, cuerdas, cronómetros) no se nos surtió.

De la requisición de botiquín de primeros auxilios, no se recibió nada.

De las requisiciones de papelería y artículos de Oficina, en la requisición de enero-febrero, se nos surtió enero, febrero

y marzo, en un 83%, de abril a agosto (5 meses) un 52%, en septiembre a diciembre (4 meses), un 56%, por lo que tuvimos un promedio mensual de suministro de dichos artículos del 61%.

De las requisiciones de diesel (semestrales), nos fueron surtidas en un 55%, las de gas en un 100%.

De requisiciones de mantenimiento, solamente nos surtieron las mangueras, herramientas, focos, lámparas, interruptores, aceites, sólo el 19%, haciendo notar que de una requisición extraordinaria de interruptores se nos mandó sólo el 50%.

En relación con el suministro de elementos para el mantenimiento de la alberca, nos surgen gas-cloro e hipoclorito de sodio en un 100%, cal viva y sulfato de aluminio en un 70%. Esto nos es enviado por la Dirección General de Aguas y Saneamiento, los demás elementos necesarios para la conservación de la alberca se compran de gastos menores (alambre, ácido muriático, cepillos de alambre, cepillos para la aspiradora, etc.)

El albergue da visitas y comidas a damnificados, nos ocasionó un aumento del 50% de raciones diarias, durante 55 días en el año.

Recibimos juegos de bancas de concreto, las cuales se instalaron en diversas zonas de la Comunidad y se pintaron los postes de alumbrado público.

Por razones técnicas, se cambió la Oficina de Trabajo

Social de su antiguo local junto a la Escuela, al edificio de la Dirección.

Se reparó el equipo radio- transmisor y en el mes de noviembre se empezó la restauración de los edificios de la Comunidad, la que hasta la fecha continúa, obra que está a cargo de la Dirección General de Obras Públicas del Departamento del Distrito Federal.

AREA DE MANTENIMIENTO:

En el mes de enero de 1975, se hicieron reparaciones de instalaciones eléctricas de dormitorios, escuela, alberca, cocina, talleres, así como toda la red oculta del sistema de alumbrado del interior.

Se reparó la maquinaria de lavandería.

La caldera de la alberca fue reparada, mandando el quemador a un laboratorio.

Fue restaurada la casa de máquinas, pintando el interior.

Se vació la alberca, haciendo limpieza general de la misma, aprovechando para reparar la bomba del filtro, cambiando la grava del mismo.

Se empleó un 40% del tiempo para hacer reparaciones generales.

En febrero vino personal de la Oficina de Conservación de Edificios Públicos del Departamento del Distrito Federal, del área de Hidráulica Sanitaria, para hacer la reparación de las estufas y freidores del sistema de la cocina.

Se instaló alumbrado para proteger los prados y resembrarlos de césped, colocando postes de un metro de altura, cada cuatro metros, para sostener la tela protectora.

En este mismo mes se restauró la jardinería, transplantando 1,000 fresnos, 1,000 cedros y 100 jacarandas, 1,000 pinos y 500 palmeras; de los cuales un 60% se secaron por el transplante, también fueron sembrados 1000 sauces, que también se secaron un 60%, palmas fueron plantadas en el área de la alberca, secándose un 80%.

En esta época se cambiaron los marcolitas de las ventanas y puertas de los dormitorios y del gimnasio.

De la Dirección General de Obras Públicas, se hizo la reparación de canchas de basquetbol, así como sus tableros.

Se desmontaron 75 motores en diferentes áreas, para ser reparados en un taller particular, quedando en buen funcionamiento a los quince días.

Viendo también la insuficiencia para llenar la cisterna, se solicitó a la Dirección General de Obras Públicas, que nos fuera instalada una toma de cuatro pulgadas directa a la cisterna, la cual fue tomada de la red de riego, utilizando 75 metros de tubo de as

besto y 2 válvulas de paso de cuatro pulgadas, habiendo una descompensación en el riego de la jardinería, por lo que cuando está llena la cisterna se cierra la válvula.

Se procedió a colocar protecciones en las ventanas y puertas de dormitorios, baños, gimnasio y talleres, con varillas cuadradas de media pulgada 500 kilogramos.

En el mes de marzo se solicitó a la Oficina de Conservación de Edificios Públicos del D. D. F., la reparación del extractor de humo de la campana de las estufas de la cocina, llevándose a cabo dicha obra, quedando en perfectas condiciones de funcionamiento.

En este mes se cambió la motobomba de las calderas de la lavandería y baños generales, quedando en funcionamiento.

Fue solicitado de la Delegación Política en Gustavo A. Madero, el bacheo de la carretera de acceso al campo de futbol de esta Comunidad, quedando buenas condiciones.

Se colocaron 12 lavaderos de granito en el patio de la lavandería, quedando empotrados en la pared, para el lavado de ropa de los mayores de 14 años, funcionando bien todos.

En abril se hizo nuevamente el chequeo general del alumbrado, tanto interiores, como exteriores, cambiándose 800 focos de 60 watts, también en los talleres, áreas de escuela, se pusieron 45 lámparas fluorescentes de 40 watts, así como 100 balastras.

Se hizo también una reposición de cristales en diferentes áreas, ésto fue con motivo del Día del Niño en que también se repararon algunos juegos que se encontraban en mal estado, siendo también pintados de diferentes colores.

También en esta fecha se cambiaron varias tapas y coladeras en el sistema de drenaje, siendo colocadas algunas de ellas.

Pintura de herrería, escuela, talleres, oficinas, gimnasio, comedores, cocina, lavandería y bodegas.

Se repararon las filtraciones de de los edificios Nos. 1, 3 y 6 que tenían la tubería en malas condiciones, siendo necesario tubo de cobre de media pulgada, siendo un promedio de 20 metros, quedando en perfectas condiciones.

Fueron hechas las puertas con tela de alambre y ángulo de 2 pulgadas, con el fin de deslindar área de dormitorios con la de campos deportivos, así como área de juegos y área de patio de servicio funcionando hasta la fecha muy bien.

También fueron hechas 3 cercas de protección de tela de alambre y ángulo para el pasillo de la casa de máquinas y gimnasio, así como para deslindar las azoteas de las escuela y talleres, con el fin de evitar posibles caídas de los menores que con frecuencia subían a dichas azoteas.

En el mes de junio se solicitó a la Oficina de Conservación de Edificios Públicos, el servicio de desazolve, llevándose a -

cabo dicha obra, quedando limpio todo el sistema de drenaje.

En esta fecha se hizo también la solicitud a la Oficina de Conservación de Edificios Públicos, para la reparación de una fuga de vapor y agua caliente, levantando el piso para poder cambiar la tubería de cobre galvanizado, así como 18 válvulas que se encontraban en mal estado, quedando toda la tubería en funcionamiento.

También hubo escasez del combustible diesel, teniendo la necesidad de pedir a los Almacenes Generales del Departamento del Distrito Federal, una dotación de 6,000 litros, en calidad de préstamo los cuales fueron descontados de la requisición correspondiente al segundo semestre del año en curso, posteriormente fue autorizada la requisición del segundo semestre que también fue terminada el mes de diciembre, autorizándome 10,000 litros para todo diciembre.

Se colocó una protección de firme de concreto en la parte inferior del alambrado de la alberca con el fin de evitar que algún menor se metiera en el área de éste y se accidentara.

También fueron solicitados a la Oficina de Parques y Jardines, 12 bancos de concreto, con sus respectivos sillones y bancos circulares, siendo colocados en diferentes áreas de los campos deportivos.

Fue también solicitado a la Oficina de Transportes, un camión para transportar tezontle a la comunidad, cubriendo totalmente el área de Juegos y toda la orilla del campo de fútbol, con la finalidad de que los menores no anduvieran llenos de tierra y de evitar

que en temporadas de lluvia se hiciera lodo.

Fue instalada una nueva toma de dos pulgadas por 9 -- metros de largo de cobre galvanizado para subir el nivel de agua a la cisterna.

En septiembre se repararon todos los botes papeleros, reforzándolos de las patas, pintándolos para su presentación y buen -- funcionamiento.

Fue hecho un incinerador para basura, para evitar el problema de esperar el camión.

En este mismo mes se incrementó que los menores se de-- dicaran a la siembra de hortaliza, quedando sembrados 250 metros cua-- drados de col y alfalfa.

Se hizo una caseta de madera con techo de asbesto y -- ventanería de cristal quedando en buen funcionamiento.

En noviembre se presentaron por parte de la Dirección General de Obras Públicas, para llevar a cabo la remodelación de los -- edificios, empezando por los Edificios 6, 7 y 8, así como la impermea-- bilización de las azoteas que están próximas a terminar, en los 8 edi-- ficios.

Estas son las actividades más sobresalientes del men-- cionado departamento durante el período de 1975.

DE LA LABOR REALIZADA:

Durante el año de 1974, gran parte del tiempo se dedicó a enfrentar los numerosos problemas que planteaba la Comunidad y a implementar un sistema de funcionamiento sobre bases técnicas, mismo que incluía la elaboración de instructivos, programas de trabajo, - la solución de problemas que tuviese ocupadas las 24 horas del día, - realizándose diversas investigaciones, las cuales no daban pautas suficientes para tomar la mayoría de decisiones con respecto a la mejor forma en que podría funcionar la Institución, avocándose de manera -- primaria a lograr el adiestramiento del personal en desarrollo y crianza infantil. Observándose 3 grandes problemas a saber:

1.- La ausencia de metas de trabajo comunes a cada -- uno de los departamentos técnicos y administrativos, lo que causaba -- una desarticulación y a su vez determinaba períodos prolongados de -- ocio de los menores.

2.- En base a una mal entendida aplicación del concepto de "libertad", se permitía a los menores el libre tránsito por to-- das las áreas de la Comunidad en cualquier horario, propiciándose una destrucción notable de las instalaciones y del material de la Comuni-- dad, paralelo también a un uso inadecuado de las instalaciones y de -- los recursos materiales de la Comunidad.

3.- En el problema de la inestabilidad de la población se estableció que de cada 10 menores que ingresaban a la Comunidad, -- solamente permanecían en ella por un período mayor de 2 meses, tres, -- ésto significaba, que la deserción y movimiento de población era cons--

tante, no permitiendo la aplicación de ningún programa sistemático que afectara el comportamiento de los menores.

Tomándose las medidas necesarias, se logró que desapareciera la mayor parte de los problemas existentes y otros como la deserción fueron disminuidos de manera importante y se redujeron al máximo los problemas de ocio que presentaba la mayoría de la población.

En el año de 1975, se sentaron las bases y los planes a cumplirse así como las metas a las cuales debería de llegar la población basándose en el sistema que ya se había implantado, siendo la — principal meta para los mayores de 12 años, el lograr vivir dentro de un sistema de autogobierno, meta que fue lograda en el mes de junio de 1975, con excelentes resultados, cabe aclarar que dentro de este sistema viven en la actualidad 286 menores adolescentes y se encuentra la — organización de las comisiones ya no solamente en aseo, mantenimiento y jardinería, sino la responsabilidad de todas las áreas de la Comunidad con excepción de la intervención directa en 3 de ellas: cocina, servicios médicos y transportes.

Dentro del sistema de autogobierno, todos los menores de 12 años en adelante, han recibido orientación sobre como lograr su autosuficiencia económica, psicológica y social, principalmente a través de su colaboración de las actividades de la Comunidad, paralelo a esto, se les ha otorgado un comedor especial para ellos en el cual funciona un sistema de autoservicio que ha permitido ahorrar personal y — lograr una mayor disciplina y aprovechamiento de los alimentos de este lugar. Continuamente se hacen evaluaciones a través de cuestionarios especialmente diseñados sobre las preferencias alimenticias de los me-

nores con el fin de mejorar su alimentación en aspecto, contenido y - cantidad, al mismo tiempo con esta información se elaboran los menús - de cada día y las requisiciones de víveres para la comunidad.

Otro de los programas dentro del mismo sistema ha incluido a un grupo de 16 menores, para prepararlos como guías que orienten a las visitas que con regularidad se presentan a conocer la Comunidad, igualmente ellos son los encargados de recibir a sus compañeros - de nuevo ingreso, explicándoles el funcionamiento y utilización de las instalaciones de la Comunidad, así como las reglas de disciplina que - rigen en la misma.

Las reuniones para supervisar las funciones de autogobierno, se realizan cada 15 días, los sábados por la mañana con la asistencia de todos los menores: en todos los casos la asistencia de todos los menores, ha sido del 98%, en ella se otorgan incentivos, se aplican sanciones a los menores por su comportamiento, durante dos semanas. Un resultado de esto, ha sido el cambio de aspecto en la Comunidad y - la recolección de la basura diaria, otro de los resultados ha sido la no destrucción del inmueble de esta Institución, no se ha reportado - ruptura de vidrios, destrucción de prados ni ruptura de las plantas - sembradas en esta Comunidad.

Actualmente 26 menores del edificio No. 5, mayores de 12 años, cobran compensaciones por su cumplimiento como empleados en - tareas en la Comunidad que requieren de auxilio continuo. 39 menores asisten a clases en escuelas fuera de la comunidad, tanto secundarias y escuelas técnicas, como vocacionales y preparatorias.

A pesar de las limitaciones en el vestuario de toda la

población se ha combinado al funcionamiento de lavandería con la provisión que existe de ropa, distribuyéndose en forma ordenada cada 7 días a todos los menores, combinando con esto el baño diario para la mayor duración de este vestuario, durante los periodos vacacionales, los menores han tenido una serie de espectáculos diarios organizados por la Oficina Cultural de la Dirección General de Servicios Sociales.

Está en proyecto la formación de la banda musical que incluye sobre todo a la población de medianos, con los cuales la disciplina y el aprendizaje son las principales metas.

Además se inició la formación de varios grupos como lo son:

- 1.- Taller de Artes Plásticas
- 2.- La Rondalla de la Comunidad
- 3.- El coro de la Comunidad
- 4.- El grupo de Teatro Guiño
- 5.- El grupo de Arte Dramático
- 6.- El grupo de danza del I. N. B. A. al cual asisten 17 menores albergados.

Grupos que serán optimizados en el presente año 1975.

Se formó el Club Juvenil como parte del sistema de autogobierno, en este lugar son planeadas la mayoría de las actividades sociales, deportivas, culturales y recreativas para los mayores de 12 años. Se piensa para el presente año, contar con adecuadas instalaciones suficientes juegos recreativos de mesa para los integrantes de

este Club, así como aumentar la convivencia con jóvenes de ambos sexos de otras Instituciones, con el objeto de propiciar la socialización.

Se tiene el proyecto de aumentar al máximo el funcionamiento de la bolsa de trabajo con el objeto de lograr por medio de la misma colocación de un buen número de jóvenes en algún empleo para que prontamente logren su autosuficiencia económica.

Se tendrá que optimizar el funcionamiento de los diferentes departamentos con el objeto de prestar mejor atención en forma más individualizada con mayor número de menores.

#### CARENCIAS:

1.- Continuamos careciendo de una adecuada bomba de agua directa de la calle.

2.- Las requisiciones sobre todo de diesel y ropa para los menores se surten con gran irregularidad y en forma incompleta.

#### RESULTADOS GENERALES:

Culminación de las medidas organizativas.

"El Sistema de Autogobierno"

Antecedentes del Sistema Autogobierno.

Algunos antecedentes del Sistema de Autogobierno en la literatura anecdótica experimental, nos señalan que los reportes más elaborados y completos sobre el funcionamiento del sistema de autogobierno, para grupos, dentro de instituciones de custodia, son los re-

feridos por Anton Makarenko, que describe en una novela muy estimulante (El Poema Pedagógico), sus experiencias y observaciones en el manejo y técnicas que utilizó en la Colonia Gorki, una comunidad creada para jóvenes predelinquentes, a principios de este siglo en Rusia. Los objetivos de Makarenko eran propiciar la adquisición de un repertorio social para estos muchachos, que les permitiera ante la carencia total de empleados y cualquier tipo de personal especializado, manejar su propia vida, dentro de esa comunidad, los resultados de Makarenko, aún su valor tecnológico, muestran evidencias aunque sea en forma descriptiva no reducen su valor de testimonio, en manejo de grupos, en la preparación social de jóvenes y de niños.

La experiencia del sistema de autogobierno en la colonia Gorki, constituye el antecedente histórico más amplio de la posibilidad de su automanejo en la vida en comunidad, para jóvenes con problemas sociales y conducta delictiva, esta experiencia ha sido complementada en una forma experimental, sistemática, en base a la investigación psicológica realizada por Fixsen, Phillips, Wolf, dentro de su programa de investigación, desarrollando en la Universidad de Kansas, conocido con el nombre de "Archivament Place", los objetivos iniciales eran analizar la posibilidad de un sistema de tratamiento para jóvenes delinquentes de 14 a 17 años, un tratamiento realizado dentro de la misma comunidad, a la que pertenecen estos muchachos, colocándolos en hogares sustitutos, en los cuales se aplican todos los procedimientos derivados de la tecnología conductual, en este contexto, han sido perfeccionados gradualmente diferentes procedimientos, uno de ellos es el sistema de autogobierno, gobierno de los muchachos dentro de la casa, 6 ó 9 muchachos regularmente. Estos jóvenes (Fixsen, Phillips and Wolf, JAVA, 1973, 6-31-47), aprendieron a manejarse, a construir re—

glas a aplicar consecuencias y sanciones por su cumplimiento, con la participación y supervisión de los padres sustitutos. Los reportes de investigación que documentan estos hallazgos, han sido publicados desde 1968 y con una de las bases experimentales del programa de autogobierno en la Comunidad Infantil "Margarita Maza de Juárez", en el cual, una de las diferencias centrales, es el tamaño de la población que hemos tenido que manejar.

#### IMPLANTACION DEL SISTEMA DESDE SUS ORIGENES.

En el mes de marzo de 1974, la comunidad contaba con 340 menores, de los cuales el 17% eran niños entre 4 y 7 años, el 46% estaba entre los 7 y los 13 años y el 37% eran jóvenes entre los 14 y los 18 años, todos ellos personas para las que había la necesidad de avocarnos a lograr su conversión en seres autosuficientes, económica, social y mentalmente como medio para lograr los objetivos que inicialmente nos trazamos a nuestra llegada a esta Institución, tales objetivos en términos generales, fueron los siguientes:

1.- Implantar y evaluar en forma permanente un "Sistema de vida armonioso", para comunidades numerosas de menores. Que este sistema de vida propicie una formación completa de los menores (actualmente 350), mediante la convivencia cooperativa y a través de la ejecución de actividades personales y de grupo.

2.- Adiestrar al personal, para que tengan un trato adecuado, en base a un criterio unitario, con respecto a los menores, tratando de producir en ellos los elementos necesarios para lograr su autosuficiencia económica, social y psicológica.

3.- Implantar un sistema educativo que permita a los menores avanzar a su propio paso y capacidad, a través de la participación y realización de las actividades cotidianas de comunidad, tratando de asegurar con ésto, la formación de individuos que sean capaces de vivir fuera de la Comunidad, sin requerir atención especializada (sobre todo Institucional), el resto de su vida.

Una vez trazados los objetivos anteriormente mencionados, en forma general surgió la necesidad de desglosarlos sistemáticamente, de tal manera que tuviéramos claros los pasos a seguir; metas pequeñas que al cumplirse, facilitaban grandemente el logro de las subsecuentes, tomando en cuenta lo que la Psicología Infantil nos ha enseñado, sobre la evolución normal de los individuos.

Se elaboró en forma de lista, jerárquicamente colocados y tomando en cuenta que el más grave problema eran los largos períodos de ocio que pasaban los menores dentro de la Comunidad (dato proporcionado por el equipo de investigación y planeación de la Comunidad.)

Tratamos de proporcionarles el mayor número de actividades, para el mayor número de menores y el mayor tiempo posible, con el objeto de romper el desinterés general, motivado por la situación medio ambiental que prevalecía, logrando así mantener a los menores albergados realizando actividades tendientes a ocuparlos el mayor tiempo posible, sin embargo seguían existiendo largos períodos de ocio, al pasar de una actividad a otra, motivo por el cual se elaboró un programa de actividades de diversa índole, logrando la participación de todos los menores en las actividades programadas, ejemplo: Escuela, talleres

deportes, comisiones de aseo, actividades culturales, sociales y recreativas. En este momento se pudo evaluar en forma ya sistemática, las actividades que realizaban los menores y los resultados que se es taban obteniendo con el hecho de realizarlas.

En esta etapa se hizo necesaria una clasificación general de los menores, tomando como base una evaluación psicológica de cada menor albergado, misma que tenía por objeto detectar a los menores más capaces y los menos capaces, para emitir una serie de conductas llamadas de autocuidado (peinarse, tender su cama, bañarse, vestirse, etc.). Una vez que se obtuvieron los resultados de esta evaluación, fueron colocados en el edificio No. 1, todos aquéllos que por no emitir dichas conductas, necesitaron pasar por un largo período de entrenamiento y donde se necesitaba una mayor intervención de personas para que capacitaran a éstos y lograra el autocuidado en ellos.

En el Edificio No. 5, fueron colocados los menores — que habían demostrado su capacidad y el de tener inato repertorio de las conductas de autocuidado, para los cuales solamente se invirtió al principio un custodio para vigilar y controlar que éstos tuvieran una adecuada conducta.

En el Edificio No. 3, fueron colocados todos aquéllos menores que no teniendo un amplio repertorio de autocuidado, sin embargo, ya poseían cierto repertorio que los hacía diferentes de los del Edificio No. 1, es decir, más avanzados, pudimos entonces iniciar este entrenamiento con los menores albergados en los Edificios Nos. 1, 3 y 4, logrando un repertorio de conductas sociales, por medio de un largo adiestramiento, sobre todo en actividades grupales que propiciaran al

máximo el proceso de socialización, tan necesario en todos los individuos y de carácter urgente en una Institución de Custodia, cuya finalidad fundamental es brindar protección y educar.

El siguiente paso era el enseñarle a toda nuestra población a vivir dentro de un "Sistema Basado en Fichas", que pretende fundamentalmente lograr que los menores comprendan con claridad la relación que existe entre el esfuerzo que una persona invierte y lo que debe de recibir por el esfuerzo invertido, aunque éste sea mínimo.

De esta manera, logramos un cambio de mentalidad en el menor, con respecto a todo lo que en forma gratuita y sin hacer el menor esfuerzo, recibía, así es como en la actualidad los menores consiguen, desde la entrada a la alberca, la salida a un paseo, un dulce, su ropa, sus utensilios, etc. Erradicando el pensamiento generalizado de que por el hecho de ser niños o jóvenes víctimas de un problema social, todo lo merecían sin ningún esfuerzo por obtenerlo.

Todo esto nos tenía que dar como consecuencia, que los menores poseyeran una serie de conductas indispensables para su autogobierno, en forma individual, para dar el último paso que haría entonces el formar lo que hemos dado por llamar Sistema de Autogobierno.

Un antecedente importante en el Sistema de Autogobierno, ha sido desde el mes de abril de 1974, se instituyó con carácter de obligatorio para todos aquéllos mayores de 12 años, asistir los días sábados a las juntas que los directivos de la Comunidad preparaban para facilitar la comunicación, en principio, de directivos hacia menores juntas en las que se trataba de sensibilizar a los jóvenes para aceptar

las normas que los directivos estaban implantando para lograr vivir - con mayor armonía, normas que en ese entonces acatarían independientemente de su parecer individual, (eran solamente reuniones en su mayoría de carácter informativo). Este sistema pronto se cambió, por el de dar oportunidad a que los menores plantearan sus problemas y de esa forma hubiera un tipo de comunicación más amplio, empezando a existir una retroalimentación en la comunicación.

Cabe hacer notar, que desde la primera reunión con este tipo de población (12 a 18 años), se les exigió 4 horas de trabajo diario, en beneficio de la Comunidad, como forma de remuneración, por lo que la Institución les brindaba. El trabajo realizado, tanto en forma individual, como de grupo por los menores diariamente, era evaluado por el Departamento de Psicología de la Comunidad, para que sábado con sábado se analizaran los problemas existentes durante el transcurso de la semana y se dieran soluciones inmediatas a los mismos.

En el mes de Septiembre de 1974, se instituyó una Asamblea formada por todos aquellos menores que comprendieran entre los 12 y los 18 años, la cual se reuniría quincenalmente los días sábados y - que sería presidida y dirigida por las autoridades, propiciando así el diálogo con los menores, fue entonces que de esa asamblea salió la idea de formar 5 comisiones, en las cuales se distribuyeran 184 menores y que abarcaran ya no sólo labores de intendencia dentro de toda la Comunidad, sino que además de eso, se avocarían a trabajos de mantenimiento, jardinería y custodia de las áreas, para que las 24 horas del día se conservara limpia la Institución y funcionando en forma adecuada. La asistencia a éstas era y sigue siendo obligatoria para todos los jóvenes de 12 a 18 años. De la misma asamblea y por democrática

elección, se nombraron 5 jefes de comisión y 5 subjefes de las mismas, quienes se encargarían de distribuir el trabajo de su área entre los menores que tenían a su cargo (4 comisiones de 37 menores cada una y una comisión más de 36 menores).

Asimismo, como supervisar el trabajo realizado por sus compañeros de comisión y presentar ante la asamblea los reportes de los problemas que se habían suscitado, mencionando los nombres de aquéllos que no estaban cooperando como realmente se esperaba, aclarando el motivo del reporte, la hora, el lugar y la fecha, así como el nombre de quien hacía el repóрте.

En la asamblea, todos tienen derecho de voz y voto, de esta manera, ellos imponen sus propias normas y hacen que éstas sean respetadas por sus compañeros.

Después de 2 meses de continuar llevándose a cabo la Asamblea en forma descrita con anterioridad, ésta dió un giro importante, en el sentido de que la asamblea se convirtió en la máxima autoridad dentro de la misma, los directivos solamente actúan como moderadores, formando un grupo de vigilancia evocado a la supervisión de las decisiones ahí tomadas, para que no se cometan excesos en los castigos que se implenten, las medidas que se tomen y finalmente brindar apoyo a los acuerdos tomados con certeza y equidad por la asamblea, impidiendo de esa manera, se cometan injusticias o se pierda el sentido de realidad ayudando a la misma asamblea a plantear los asuntos de la Comunidad, dentro de un contexto de objetividad. Al mismo tiempo, las autoridades orientan, aconsejan y plantean diversas soluciones a los problemas ahí expuestos, para que se elija el mejor camino para resolver-

los. Semanalmente el personal directivo hace un recorrido por la Comunidad, en el cual se revisan con extrema minuciosidad las áreas en que se ha dividido la Institución, esto se hace en compañía de los jefes de comisión, para que en presencia de ellos, se valore el trabajo realizado por sus compañeros y se otorgue una calificación que se da en términos de puntaje por la labor desempeñada en cada una de las áreas, el total de esta puntuación es presentado por las autoridades a la asamblea, para el otorgamiento de estímulos a los integrantes de la comisión que haya obtenido el mayor puntaje durante la quincena, al mismo tiempo, estos recorridos permiten que al encontrar una falla o un trabajo no realizado, pueda el jefe de la comisión justificar las anomalías que se presenten y en presencia de la autoridad firme de conformidad, siendo un testigo propio de las condiciones en que se encuentra su área.

Existen dentro de la asamblea, 22 menores previamente seleccionados por el Consejo Técnico y la Asamblea para recibir una compensación quincenal por trabajos realizados dentro de la Comunidad.

Entre ellos se encuentran, los jóvenes que a juicio de sus maestros son los más capaces para dar servicio a la Comunidad, según la especialización que posean, ejemplo:

Al más capaz dentro de cada uno de los talleres, carpintería, sastrería, electricidad, imprenta, lavandería. De ellos laboran unos los días sábados o domingos en labores de servicio y custodia, dentro de la Comunidad por un tiempo de siete horas.

Los errores, tanto de conducta, como los de faltas a sus comisiones, son valorados por los directores, brindándoles así a los menores la oportunidad de borrar sus reportes negativos cuando éstos no se catalogan a graves, por medio de castigos, consistentes en la suspensión de la salida de la Comunidad los días sábado, domingo o ambos, según sea la falta, esto se hace con el objeto de que solamente lleguen a la asamblea los reportes que puedan catalogarse como errores graves o las reincidencias en algunos de los casos, para que sea la asamblea la que dictamine el castigo adecuado, según sea el caso, la asamblea puede incluso pedir la baja temporal o definitiva de la Institución del o de los menores que hayan incurrido repetidamente en faltas al respecto con el personal que labora en la Comunidad, destrucción total o parcial de los bienes ya sean muebles o inmuebles de la Comunidad, agresiones físicas graves a compañeros, etc.

Cuando el reportado no está conforme con la queja presentada por otro menor o algún empleado, puede dar a conocer ante la asamblea su inconformidad y los motivos de la misma, dando el mayor número de elementos a su favor, para tratar de justificar su falta, estos elementos son juzgados conjuntamente por los jóvenes y las autoridades aptas de tomar cualquier decisión con respecto al reportado.

En el mes de abril de 1976, después de ocho meses de venir funcionando esta asamblea en la forma anteriormente descrita y ante

la palpable evidencia de la adquisición de la mayoría de sus miembros de un sentido de responsabilidad y de solidaridad, es cuando estuvimos conscientes de formar lo que por los resultados logrados durante ocho meses de trabajo nos habíamos trazado como meta principal, ésta es la de instituir un sistema de co-gobierno, avocándonos de inmediato a la elección de este sistema, la elección de estos jóvenes fue hecha por los que la asamblea, tiempo atrás habían elegido como jefes y subjefes de comisión; se trataba entonces de poder evaluar en base a nuestro primer experimento de co-gobierno, si realmente el sistema estaba funcionando en la forma como nosotros, basados en la investigación, habíamos discutido; si los jóvenes realmente habían aprendido no sólo a preocuparse por ellos mismos, o por sus compañeros más cercanos, si eran realmente capaces de preocuparse y tratar de resolver los problemas de toda una Comunidad, interesándose por el bienestar de todos. Los resultados de la elección realizada, fueron los siguientes:

DIRECTOR: Pedro González Acuña

SUB-DIRECTOR: Dionisio Alvarez Cuéllar

SECRETARIO GENERAL: Pedro García Reséndiz

JEFE DE VIGILANCIA: Miguel Alvarez Cuéllar

JEFE DE MANTENIMIENTO: Juan Jiménez Hdz.

JEFE DE TRABAJO SOCIAL: Germán Rodríguez  
Basilio

JEFE DE INTENDENCIA: Domingo Cadena Guevara

JEFE DE TURNO MATUTINO: Antonio López López

JEFE DE TURNO VESPERTINO: Iván Martínez de Anda

JEFE DE ALMACENES: Luis Mancilla Valdéz

Se fijó como fecha para llevarse a cabo dicho experimento, el día sábado 14 de junio de 1975, de las 6:00 a las 24:00 horas. Durante el tiempo comprendido entre la primera semana de abril, hasta la segunda de junio, estos jóvenes se presentaron con cada una de las autoridades respectivas, por las cuales fungirían en este experimento, diariamente recibieron entrenamiento sobre el puesto que ocuparían.

El C. Lic. Mario Crosswell Arenas, Sub-Director de Protección Social, conjuntamente con las autoridades de la Comunidad Infantil -- Margarita Maza de Juárez y algunos empleados, asistieron a presenciar este experimento, todos con carácter de observadores pasivos de lo que ocurriera en el lapso del día 14, con la consigna de no intervenir en la solución de los problemas que se presentaran, a excepción de que llegase a haber alguno, que cuya extrema gravedad requiera de la intervención de alguna autoridad adulta.

A las 6:00 a.m., el Jefe de Mantenimiento puso en funcionamiento las calderas.

A las 7:00, el encargado de turno procedió a levantar a toda la población, con el objeto de que en primer término hicieran el aseo de todos los dormitorios, pasando a bañarse, para inmediatamente dirigirse

al comedor a tomar el desayuno, mismo que fue servido a las 8:30, saliendo del comedor los directivos se encargaron de supervisar que la población mayor de 12 años cumpliera con sus respectivas comisiones, cubriendo con -  
vigilancia las puertas de acceso a la Comunidad (puerta principal y de ser-  
vicio), al mismo tiempo se comisionó a los que fungirían como custodios de  
las áreas y de los menores, incluyendo el cuidado de los enfermos mentales.

Se celebró la conferencia de la Escuela de Padres de Fam-  
lia.

Se llevó al cabo como corresponde quincenalmente, la asam-  
blea de auto-gobierno, con una asistencia de 186 menores, dicha asamblea fue  
presidida por los menores que fungían como autoridades, con la siguiente or-  
den del día;

1.- Lectura de reportes de conducta de menores, imponiendo  
tres castigos a tres diferentes menores, consistentes en no salir durante el  
fin de semana; el primero por haber cometido una zancadilla a otro menor; el  
segundo por no haber hecho aseo de su dormitorio y el tercero por no haber -  
hecho el aseo de la estancia de su edificio el día que le correspondía.

2.- Se comunicó el resultado del puntaje obtenido por las -  
comisiones habiendo sido la que corresponde a la tercera área (tercera comi-  
sión), la de mejor desempeño, por lo que se hicieron acreedores a utilizar -  
las bicicletas y los patines durante una quincena.

3.- Se castigó a los 37 menores que integran el área número

1 por haber sido la de menor puntaje, sin salir el día sábado a pasear.

4.- Se les recordó a los jóvenes que fueron nombrados como representantes de los dormitorios del edificio no. 5, que no olvidaran pasar lista de los integrantes de su dormitorio.

5.- Se informó sobre el trabajo remunerado para jóvenes durante el período próximo de vacaciones, los que deseen deberán apuntarse en la Oficina de Trabajo Social, el salario es de \$ 40.00 diarios y el trabajo consistirá en pintar herrería.

La asamblea terminó a las 12:00, las co-autoridades pasaron a ocupar sus respectivos puestos para posteriormente realizar recorridos de supervisión por la Comunidad; la comida se sirvió a las 13:00, y la cena a las 19:30 horas.

A las 21:00 hrs. la Comunidad permanecía en absoluta tranquilidad, hora en la cual los menores ya estaban durmiendo.

#### NOVEDADES POR AREA.

##### Trabajo Social:

1.- Se tuvo que llevar a un menor a vacunar contra la rabia, por haber sido víctima de mordida de una rata.

2.- Por la tarde se llevó a un menor al Hospital Infantil debido a que sufrió una caída.

##### Mantenimiento:

1.- Se reparó fuga de agua de la parte posterior de la escuela.

Administración:

1.- Se le concedió permiso a una de las cocineras por - tres horas para ir a su casa, por un problema familiar que se le presentó.

Turno Vespertino:

1.- Accidente sufrido por un menor canalizado al Hospital Infantil de Peralvillo.

Vigilancia:

Sin Novedad.

Turno Matutino:

Sin Novedad.

Intendencia:

Sin Novedad.

Sub-Dirección:

Sin Novedad.

Dirección:

1.- Se negó permiso a una empleada de intendencia para - faltar el día lunes; este permiso fue negado en virtud de carecer de personal.

2.- Se presentaron un grupo de estudiantes de la vocacional a realizar un recorrido con el objeto de conocer las instalaciones y de organizar con los menores albergados una serie de juegos recreativos.

Siendo las 24:00, cuando mediante un previo recorrido por

## CONCLUSIONES

El trabajo, "Diseño de un Sistema de Convivencia", representa una aportación importante para los tradicionales problemas de clasificación de la población en las Instituciones de Custodia por dos motivos:

1.- Porque la forma en que se asigna a la población a los diversos escenarios de convivencia, dependió no solamente de sus características (edad, escolaridad, repertorio de autocuidado, etc.), sino también a la etapa en la que ellos se encontraban en un momento dado, dentro del programa de convivencia. Esto representa pues, una clasificación dinámica en el sentido de que la asignación de un individuo o un grupo de individuos a una categoría, no representaba restringir sus posibilidades reales de desarrollo, es decir de dejar la clasificación en que lo habían situado inicialmente y ocupar otras posteriores. El propósito de clasificación, el ubicar a un individuo dentro del Sistema de Auto-gobierno, representaba no solamente colocarlo en uno de los casilleros, sino darle la posibilidad real de desarrollarse de acuerdo con las metas del Sistema de Convivencia, no sólo para propósitos de colocarlos precisamente en el lugar que propiciará su máximo desarrollo.

En otro sentido, la clasificación, producto del Sistema de Auto-gobierno, representa una clasificación de tipo construccional. Ubica al individuo dentro de la situación de convivencia que le permita construir o ampliar las conductas que le permitirán convivir más adecuadamente. La -

clasificación de internos ha sido y es uno de los problemas más graves en las Instituciones de Custodia de manejo para poblaciones marginadas, éste es el caso de las prisiones, albergues y asilos; la formación pues, del Sistema de Auto-gobierno representa no solamente una aportación para la clasificación, para el manejo para la forma en que deberían responder los custodios o ser preparados para responder ante los internos, sino que representa también una aportación al manejo, al diseño de las Instituciones que comparten características comunes a los albergues; el reporte ilustra diversas modalidades que estuvieron en vigencia durante dos años, o en el período de dos años de la clasificación y las alteraciones, las modificaciones que ésta fue sufriendo virtud de la práctica, hasta llegar a un momento en que la clasificación respondía exactamente a las características de los individuos con los que sí trabajan y a las necesidades de los empleados que manejaban esta situación.

2.- El Sistema de Auto-gobierno representa también una situación muy propicia para el entrenamiento y para la capacitación de empleados a dos niveles; a un primer nivel en el cual los empleados únicamente intervienen para evitar problemas, para reforzar o supervisar alguna de las actividades planeadas con los directivos y técnicos. En un segundo nivel para observar, constituirse en promotores observadores críticos del funcionamiento del Sistema de Auto-gobierno; esta labor puede realizarse con un cierto grado de intensidad debido al desahogo en sus tareas tradicionales, producto del funcionamiento del Sistema, ésto se ilustra prin-

refieren al número de empleados disponibles en cada uno de los años y a las tareas que ellos tenían que realizar antes de iniciado el Sistema de Auto-gobierno y después cuando sus tareas cambiaron drásticamente en la medida en que gradualmente las tareas del Sistema iban fortaleciéndose e iban siendo realizadas en una forma adecuada por los menores. La expresión máxima de este mismo problema, fue el período en el cual los menores se encargaban de manejar la Institución en el período oficial de vacaciones, permitiendo a los custodios una gran libertad para realizar - otras tareas.

B I B L I O G R A F I A

- 1.- BARKER, R.G. and WRIGHT, H.R. Midwest and East Children:  
The Psychological Ecology of an American Town. Hamden, Conn:  
She Strig Press, 1954.
- 2.- BARKER. R.G. Ecology Psichology. Stanford University Press,  
1968.
- 3.- BERNARD, C. An Introduction to the study of Experimental -  
Medicine, 1962. Publicado originalmente en francés, 1865.  
Citado por: Bushell and Burgess Behavioral Sociology. Columu  
bia University Press, 1969.
- 4.- FIXSEN, L.D., PHILLIPS, E. and WOLF, M. Achievement Place:  
Experiments in Self Governmente with Pre-diliquents, Journal  
of Applied Behavior Analysis, 1973, 6, 31-47.
- 5.- GOFFMAN, E. Asylums. New York: Double Day and Company Inc.  
(en español) Editorial Amorrotu, 1975.
- 6.- MAKARENKO, A. El Poema Pedagógico (tres volúmenes) Editorial  
Progreso, Moscú. Sexta Edición.



IMPRESO EN LOS TALLERES DE

**EDITORIAL QUETZALCOATL, S.A.**

PASEO DE LAS FACULTADES NO. 37

TELS: 548-61-80 Y 548-58-56

MEXICO 20, D.F.