

27
2ej.



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

Escuela Nacional de Estudios Profesionales

'ACATLAN'

LOS CENTROS DE CONVIVENCIA FAMILIAR, UNA
TAREA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA.

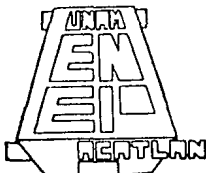
CASOS D.D.F. Y AGUASCALIENTES.

T E S I S

Que para obtener el Titulo de
LICENCIADO EN CIENCIAS POLITICAS Y
ADMINISTRACION PUBLICA

p r e s e n t a

ALEJANDRA ZATARAIN ELORZA



México, D. F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



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 está 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.

LOS CENTROS DE CONVIVENCIA FAMILIAR, UNA TAREA DE LA ADMINISTRACION
PUBLICA. CASOS D.D.F. Y AGUASCALIENTES.

INDICE GENERAL

Introducción.....	3
Capítulo primero	
MARCO TEORICO.....	6
1. La administración pública: consideraciones generales.....	6
2. La planeación desde las perspectivas de los recursos humanos, materiales, financieros y de espacio-tiempo.....	13
3. El diseño de la Estructura y Organización.....	20
4. La Dirección.....	23
a) Estilos de dirección.....	24
b) La toma de decisiones en la dirección.....	26
c) La dirección en el sector público.....	27
d) Los criterios de eficiencia y eficacia.....	29
5. La integración de los recursos humanos.....	32
a) La teoría de los grupos.....	32
b) La teoría de la motivación.....	34
6. El control.....	38
Capítulo segundo	
LA ADMINISTRACION PUBLICA Y SU VINCULACION CON LAS TAREAS DE DESARROLLO SOCIAL A TRAVES DE LOS CENTROS DE CONVIVENCIA INFANTIL.....	42
Capítulo tercero	
ANTECEDENTES Y DESARROLLO DE LOS CENTROS DE CONVIVENCIA INFANTIL EN MEXICO.....	49

Capítulo cuarto

EL CENTRO DE CONVIVENCIA INFANTIL "BENITO JUAREZ" DEL BOSQUE DE CHAPULTEPEC.....	52
1. Antecedentes históricos.....	52
2. Proceso administrativo público en la Coordinación General del Bosque de Chapultepec.....	53
3. Estructura Organizacional.....	57
4. Objetivos del Centro de Convivencia Infantil y Estructura Organizacional.....	58
5. Funciones y actividades.....	61
6. Situación actual.....	70
7. Propuestas de solución.....	72

Capítulo quinto

PROPUESTA DE PROYECTO PARA LA CONSTRUCCION DE UN CENTRO DE CONVIVENCIA FAMILIAR PARA EL ESTADO DE AGUASCALIENTES.....	77
1. Antecedentes históricos.....	77
2. Justificación del proyecto.....	79
3. Objetivos del proyecto.....	82
4. Actividades y funciones.....	83
5. Diseño de la organización propuesta.....	97
6. Recursos necesarios.....	99
Conclusiones.....	102

"... Un recuerdo amorosamente fundado
nos limpia los pulmones nos aviva la sangre
nos sacude el otoño nos renueva la piel
y a veces convoca lo mejor que tenemos
el trocito de hazaña que nos toca cumplir..."

Mario Benedetti

INTRODUCCION

La calidad de vida que disfrutamos al vivir en zonas urbanas dista en gran medida de la que se gozaba años atrás.

Esto posiblemente por el enorme desarrollo industrial y por la urbanización: dos aspectos nacidos de una necesidad social que ha sido el desarrollo.

En la actualidad el habitante de las zonas urbanas se ha preocupado por mejorar la calidad de vida de su entorno, por tal motivo la sociedad en su conjunto ha recapitado sobre problemas que antaño no eran considerados, tales como la recreación, la integración familiar, la contaminación ambiental y las áreas verdes públicas, entre otros.

Las áreas verdes públicas de zonas urbanas son moderadoras de la actividad comunitaria y su importancia radica en las múltiples funciones que realizan. Estas funciones las podemos agrupar en dos categorías : las funciones sociales y las funciones ambientales. Las primeras son denominadas así en razón de la incidencia que éstos espacios tienen sobre la vida comunitaria, interrelacionando actividades sociales y mejorando la calidad de vida. Por otra parte las funciones ambientales, no menos importantes que las primeras pero que en este espacio no analizaremos, conciernen al mantenimiento y mejoramiento de la calidad del medio ambiente.

Las áreas verdes públicas pueden ser analizadas desde muy diferentes enfoques, como el ecológico, el histórico, el cultural y el recreativo. En este caso y desde la perspectiva de la administración pública interesa demostrar la importancia social,

cultural, educativa y recreativa de un parque público, así como el determinante papel que juega la administración pública a través de los centros de convivencia infantil.

Uno de los objetivos de este estudio es demostrar que el uso de áreas verdes provoca el disfrute familiar y social con la naturaleza, el individuo reflexiona sobre los más altos valores que dan sentido a la vida, participando con ello a lograr la respetuosa integración social. Se pretende probar que uno de los fines de la administración pública es el otorgar bienestar social y que éste puede ser encauzado a través de la creación de parques públicos con actividades didácticas y recreativas para la niñez y la juventud. Lo anterior obedece a la necesidad de contar con espacios para recrear a este sector de la población.

El segundo objetivo y tal vez el más ambicioso es proponer que parques públicos como el Centro de Convivencia Infantil del Bosque de Chapultepec, se construyan en los Estados de la República ya que otorgan a la comunidad marginada beneficios sociales por conducto de sus programas de convivencia familiar y social. La propuesta que se hace es para la creación del Centro de Convivencia en el Estado de Aguascalientes, en la que se incluye la programación de actividades para el Parque Héroes Mexicanos de la ciudad de Aguascalientes, que coadyuvarán en la educación y bienestar del niño y del adolescente a fin de integrarlos sanamente a la sociedad. Por último se quiere indicar que la población de Aguascalientes requiere de esparcimiento sano y creativo como tarea paralela a los objetivos del Sistema Integral de la Familia "DIF".

La tarea que desarrollé como administradora del Centro de Convivencia infantil me llevó a cumplir con uno de los principales fines de la administración pública que es el "proporcionar bienestar social a la población en su conjunto"; motivo por el cual estoy por demás agradecida a aquellas personas que me permitieron ocupar este puesto. Los años que laboré en este parque revelaron en mí la importancia que encierra este tipo de servicios que el gobierno con apoyo de la administración pública brinda a la población.

Este trabajo se encuentra dividido en cinco capítulos. En el primero se revisa el marco conceptual en el que se mueve la administración pública, analizando los elementos que la integran tales como la planeación, el diseño de la estructura y la organización, la integración de los recursos humanos y el control. En el segundo capítulo se hace referencia a la vinculación de la administración pública con las tareas de desarrollo social a través de los Centros de Convivencia Infantil. En el tercer capítulo se mencionan los antecedentes y desarrollo de estos parques en México. La cuarta parte del presente análisis hace referencia a las actividades del Centro de Convivencia Infantil de la ciudad de México; y por último se propone la construcción de un Centro de Convivencia para Aguascalientes.

Capítulo primero

MARCO TEORICO.

1. La administración pública: consideraciones generales.

Pretender dar una definición precisa que cubra todos los aspectos de una materia tan amplia y compleja como la administración no es tan fácil, sobre todo porque no se pueden satisfacer todos los criterios y se corre el riesgo de que se pueda restar su importancia o bien destacar aquellos que no hayan quedado incluidos en una definición. Por tal motivo antes de comenzar nuestra definición veamos la relación entre Estado y Sociedad, ya que en el contexto general en el que se desarrolla la administración pública es en las funciones del Estado y en consecuencia el tipo de Estado va a determinar el carácter específico de la administración.

La sociedad es el conjunto de individuos con leyes y costumbres comunes. De esta manera (y de acuerdo al materialismo histórico) se conocen cinco tipos de sociedades: el comunismo primitivo, el esclavismo, el feudalismo, el capitalismo y el socialismo científico. De cada una de estas sociedades, se desprende su modo de producción y un tipo de Estado específico. El Estado es una categoría difícil de definir, pero para poder hacerlo nos referiremos al carácter político y a su vez al social.

En una primera definición encontraremos que el Estado es la instancia donde se logra conciliar y velar por los intereses de la

sociedad en su conjunto; su papel es el de guardián de la unidad social sin ingerencia en la vida económica de los ciudadanos; es una unidad soberana de acción y de decisión que constituye el catalizador que por medio del derecho, resuelve las controversias dentro de la sociedad.

En un principio, el Estado solo era el guardián, no tenía ingerencia en la vida socioeconómica, lo que provocó un sistema individualista dando origen a una agudización y polarización de los intereses de clases, por lo que el Estado empieza a actuar como regulador de la esfera económica.

El Estado contemporáneo se inicia entonces con la quiebra del absolutismo, de los reyes y de la nobleza, y con la declaración de la naturaleza del hombre y del ciudadano: hombres iguales y libres. Ya no se regirá bajo la voluntad divina implícita en el principio monárquico, sino sobre el conjunto de individuos-ciudadanos formalmente libres e iguales, sobre la soberanía popular; la división de poderes dentro del Estado y el pluralismo político.

En esta medida los ciudadanos participan en la política nacional a través del sufragio universal. El sistema jurídico se fundamenta en leyes sistematizadas partiendo de los principios de libertad e igualdad.

En otra definición encontramos que el Estado "es simplemente un órgano clasista, instrumento de dominación de una clase sobre otra y que la idea de identidad nacional es necesario conservarla porque así le conviene a los intereses de la clase política y económicamente dominante".¹

A partir de estas definiciones podemos acercarnos al concepto de Estado de la siguiente manera: el Estado surge para atenuar los conflictos de clase con el fin de mantener la unidad social. El Estado es la organización de la sociedad autónoma y autocéfala.

Los ciudadanos para poder convivir en la sociedad de manera organizada deben de contar con un grupo en el poder que dirija el resto de la sociedad y que administre los bienes y recursos de ésta. En el sistema democrático este grupo es elegido por la sociedad en su conjunto, a este grupo se le denomina Gobierno.

Para Rousseau el Gobierno es "un cuerpo político cuya función es la de ejecutar las leyes con el fin de mantener la libertad civil y política; es la administración al ejercicio legítimo del Poder Ejecutivo". De aquí podemos desprender que el ejercicio de Gobernar es el de conducir por medio de un poder político los organismos del Estado. El Gobierno así entendido es uno de los elementos del Estado en acción que tiene como objetivo conducir al conjunto de individuos con un comportamiento deseado condicionando la acción de los gobernados, dándose así el ejercicio del poder.

Este grupo tiene la tarea de dirigir y organizar las acciones a cargo del Estado, las de índole político y aquellas de naturaleza administrativa (captación de recursos, dotación de servicios, conservación del orden público) cuya jurisdicción la encontramos en el poder legislativo, ejecutivo y judicial.

El poder ejecutivo aplicará la política estatal en el seno de la sociedad civil a través de actividades específicas y detalladas. Dentro del poder ejecutivo se organiza la administración pública. A partir de esto podemos afirmar que la administración pública es la

relación entre Estado y sociedad, mientras que el ejecutivo es la concreción de esa relación en un cuadro organizado que le sirve de delegación. En el régimen presidencialista el Poder Ejecutivo es una figura sobresaliente ya que no solo tiene a su cargo el manejo directo de la administración pública sino que también es el Jefe de Estado y de Gobierno con ingerencia en materia legislativa y jurídica.

Se puede considerar desde un punto de vista ético, que el aparato judicial del Estado es el mantenedor del equilibrio de la sociedad. El Gobierno es entonces el proveedor de protección y de igualdad entre las personas de la sociedad.

Algunos autores opinan que la administración pública está separada de la política, principalmente aquellos de formación liberal (v.gr. la experiencia de los Estados Unidos de Norte América) y otros opinan que la administración pública se vincula necesariamente a la política del Estado.

En el primer caso tenemos a Woodrow Wilson que afirma: "La cuestión administrativa no es cuestión política, el campo de la administración no es un campo de negocios."² ; Thor Gullik menciona "es aquella esfera de la ciencia de la administración que tiene que ver con el Gobierno por lo tanto se ocupa de la rama ejecutiva donde se hace solo el trabajo del Gobierno"³ . De aquí desprendemos que estos autores creen que la administración pública se ocupa solo de ejecutar, que es solo una obediencia mecánica.

Pedro A. Muñoz es uno de los autores que difieren de la anterior concepción, opina que dentro del sector público no se puede ignorar la interrelación de sus diversas partes, cada función de la rama

ejecutiva, cada forma de organización, cada método de trabajo, está condicionado de diversas maneras por otros factores del sistema político y define a la administración pública como un "conjunto de conductas humanas que determinan como se atribuye y ejerce una autoridad pública".⁴

De esta misma opinión encontramos a Omar Guerrero que piensa que la "administración pública tiene una naturaleza dual : la política y la administración; el Estado y la sociedad se enlazan por medio de la administración pública; es una relación entre Estado y sociedad que la pone en contacto a través de la acción Gubernamental entre los individuos privados".⁵

De esta manera podemos desprender que la administración pública al ser una acción del Gobierno no puede desunirse de la política, entendiendo a ésta última como la esfera de relaciones donde un grupo encamina su actividad principal a la conquista o a la conservación del poder. El Gobierno democrático trata siempre de mantener su poder político gracias al consenso y legitimidad de la sociedad y para que esto suceda otorga bienes y servicios que la sociedad demanda. La administración pública será entonces la organización para satisfacer los intereses colectivos a través de la función administrativa que realiza el Estado.

Si se parte de la idea de que la administración pública es el Estado pensado en realidad, las tareas que deberá cumplir y justificar su actuación serían las siguientes:

1. Orden jurídico, incluidos el público y la justicia.
2. Aseguramiento de la sanidad e higiene individual y social.

3. Procuración del desarrollo intelectual y un perfeccionamiento moral de los individuos.

4. Mayor riqueza nacional y poner ésta al servicio de la nación.

5. Garantía de un mínimo de vida decoroso para todos los individuos otorgando el derecho al trabajo.⁶

El conjunto de estas finalidades se lograrán a través del carácter de Gobierno y administración por medio de órganos jurídicos e instituciones que conforman la administración pública. De esta manera serán los funcionarios y empleados públicos (y los propios particulares) los que llevan a cabo la actividad del Estado, siendo ésta la de satisfacer las necesidades generales, o de manera general, de la vida social.

El conjunto de las funciones del Estado o tareas públicas es repartido entre las diversas entidades públicas o privadas. De esta manera se crean las instituciones, los servicios públicos, empresas y otras formas que hacen posible la ejecución de los propósitos del Estado.

Como se mencionó anteriormente, el Estado desarrolla su actividad a través de las diferentes funciones del mismo. Las funciones son la legislativa, la administrativa y la judicial. "La función administrativa es la actividad que normalmente corresponde al Poder Ejecutivo, se realiza bajo el orden jurídico y limita sus efectos a los actos concretos o particulares y a los actos materiales, que tienen por finalidad la prestación de un servicio público o la realización de las demás actividades que le corresponden en sus

relaciones con otros entes públicos o con particulares, reguladas por el interés general".⁷

La función administrativa es entonces, el proceso de toma de decisiones cuyo fin es la satisfacción de las necesidades de interés público.

La administración pública aprovecha todas las técnicas de la administración general, sus métodos, principios y procedimientos. La administración es universal, cualquier organización requiere de tomar decisiones, coordinar actividades, manejar personal, evaluar la ejecución dirigida hacia objetivos de grupo. La administración pública realiza operaciones que tienen por objeto alcanzar metas que se han propuesto a través de la planeación, de la organización, de la dirección, de la ejecución y del control.

Desde el punto de vista del enfoque sistémico se dice que la administración pública es el instrumento del sistema político. A partir de esto podemos decir que la administración pública es un subsistema compuesto de un conjunto de interacciones a través de los cuales se generan normas, servicios, bienes e información que la sociedad demanda en cumplimiento de las decisiones del sistema político.

Desde este punto de vista la administración pública se encuentra al servicio de fines ulteriores. La administración pública forma entonces un sistema dinámico integrado por elementos tales como normas, objetivos, estructuras organizacionales, métodos y procedimientos, recursos humanos, materiales y financieros a través de los cuales se ejecutan o instrumentan las decisiones y la política

del Gobierno. Este sistema dinámico funciona mediante un procesador que recibe las demandas de la población, para así generar productos, es decir, proporciona servicios, artículos tangibles y regulaciones del comportamiento.

2. La planeación desde las perspectivas de recursos humanos, materiales, financieros y de espacio-tiempo.

Los conceptos de planificación, planeación y programación son específicos de la administración y pertenecen por tanto a su teoría. Administrar es planear y ejecutar. Como conceptos han sido trabajados por los economistas (planificación); por los administradores (planeación) y por los ingenieros (programación).

Desde el punto de vista ideológico existe una tendencia que sostenía que la planificación era propia de la economía socialista y que entre más global y totalizante fuera, más contraria a la libertad humana se tornaba. Se optó entonces por la validez del concepto de planeación que se refería a los planes y programas de una empresa o de un conjunto de entidades cuya envergadura no ponía en peligro la "libertad humana". Al mismo tiempo, en las sociedades occidentales, quedaba referida a una simple técnica que debía de pertenecer a la teoría administrativa.

El concepto de planeación etimológicamente se traduce por la acción de hacer planes.

Los planes entendidos como los productos lógicos de la planeación, deben de considerar en su elaboración y proceso de definición ciertas

etapas diferenciadas pero que en la práctica se confundan en el tiempo y en el espacio.

A diferencia con el plan, el programa corresponde siempre a la inserción en el espacio y en el tiempo de objetivos y metas, así como de las actividades necesarias para lograrlos, y comparado con el proyecto, éste último siempre tiene una expresión física.

El proyecto por su parte, "recae siempre en una unidad productiva que es el bien capital perteneciente a la infraestructura básica o al capital directamente reproductivo y que tiene un funcionamiento autosostenido".⁸ Ejemplo de esto sería la construcción de un camino, una estación termoeléctrica, una escuela, un centro de investigaciones, entre otros.

Partimos del punto de que el plan tiene un carácter cualitativo, mientras que el programa se caracteriza por objetivos cuantitativos, es decir que sean medibles.

La planeación se manifiesta en el tiempo en tres niveles:

1. Planeación a corto plazo (planes anuales).
2. Planeación a mediano plazo (de dos a cinco años).
3. Planeación a largo plazo (de diez a veinte años).

La planeación se rige bajo ciertos principios que son: de inherencia es decir que es parte de la administración y se prescribe como un deber ser de las cosas; de previsión que pueda determinar las acciones que en un futuro se desean; de factibilidad que pueda diferenciar lo posible de lo deseado; de flexibilidad que adapte y no adopte; de unidad para que la planeación abarque el universo de lo

deseado; de continuidad cuya finalidad será el mantener la secuencia en las acciones a fin de evitar gastos de tiempo y recursos.

La planeación lleva consigo (en la administración pública) la ingerencia de la institucionalidad estatal. El primer problema político que esto crea se va a referir a la selección de los fines entre varios. Cada uno de ellos representará un costo-oportunidad. La selección de fines será un problema político ya que tratará de decidir que es lo que hace preferir ciertos fines en vez de otros.

La secuencia en que se presentan este tipo de problemas políticos determina que quienes son los responsables del proceso de planeación, no pueden escatimar en el estudio y análisis de los fenómenos políticos que el proceso de planeación conlleva.

La forma en que debe abordarse este problema es vinculando el proyecto a una necesidad pública, con el fin de que los interesados del servicio puedan apoyar los fines, objetivos y metas que la planeación supone.

Para poder elaborar un plan debemos de hacer los siguientes análisis: de diagnóstico (estudio de la situación actual); de pronóstico (a partir de una realidad, ver qué posibilidades existen para el futuro); y definición de metas y objetivos, entendidos a estos como los productos que se desean obtener del plan; es decir que los planes deberán especificar las políticas a seguir, los tipos y cantidades de recursos a emplear, los procedimientos para lograr los objetivos y los sistemas de control a emplear.

Los recursos necesarios para administrar una organización se pueden dividir de la siguiente manera:

1. Humanos.
2. Financieros.
3. Instalaciones y equipo.
4. Materiales y servicios.

En la planeación es necesario determinar la cantidad de cada uno de los recursos que se requerirán en las acciones y políticas que se hayan seleccionado. La comparación de lo disponible con lo necesario, permitirá saber cuánto de cada clase de recurso es necesario generar o adquirir.

La planeación desde la perspectiva de los recursos humanos va a analizar "el uso humano de los seres humanos". Para ello es necesario considerar lo siguiente:

"1. Cuál es el mínimo de hombres necesarios para cumplir las metas del plan.

2. Qué cantidad de personal debe de ser contratado para cada meta del plan.

3. Cómo seleccionar y contratar al personal a fin de obtener los mejores empleados posibles.

4. Qué clase de capacitación y entrenamiento y qué cantidad de cada uno debe recibir cada tipo de personal.

5. Cómo se deben de diseñar las tareas a fin de propiciar que la actividad tenga una satisfacción máxima.

6. Cómo puede desarrollarse el ambiente de trabajo (física, económica y socialmente) a fin de que cada persona se le motive para trabajar dentro de los límites de su capacidad así como ampliarla.

7. Qué normatividad regirá en la organización creada."⁹

El documento que puede ayudar para la selección y contratación de personal es la elaboración del Perfil de Puestos, así como el establecer en la etapa de planeación, las funciones que cada actividad debe de realizar a través del Manual de Procedimientos. De esta manera se contratará de acuerdo a un perfil establecido, de acuerdo a las aptitudes del contratado, de acuerdo a la actividad que vaya a realizar y de acuerdo al interés que muestre el contratado por las funciones que desempeñará en el puesto. Esto último obedece a la idea de que una persona no rinde si la actividad que realiza no le agrada.

La buena selección del personal, así como un buen programa de capacitación y adiestramiento garantizarán el éxito del servicio que en nuestro proyecto se va a otorgar.

El planificador y el administrador (cada uno a su tiempo) deberán de poner especial énfasis en los siguientes cuestionamientos:

¿Cómo seleccionar?, ¿Cómo capacitar? y ¿Cómo generar un buen ambiente de trabajo?. Las respuestas a estas preguntas exigen un conocimiento profundo de la naturaleza del hombre y de la ciencia de la conducta.

Deseo hacer especial hincapié en estos puntos, ya que en el proyecto que se va a presentar, el recurso humano marcará muy

especialmente el hecho de que el usuario (en este caso formado en su mayoría por niños) reciba un servicio con respeto y agrado.

¿Por qué nos preocupamos por el recurso humano? El ser humano (desde el ejecutivo hasta el afanador) es una clase especial de recurso ya que tiene la característica de que puede tomar decisiones. Por consiguiente debe de tener una motivación apropiada si se desempeña debidamente en el puesto. Sin tal motivación, el recurso humano se desquiciaría.

Desde el punto de vista de los recursos financieros se ha considerado erróneamente a este tipo de planeación como la planeación total de la organización. Aunque es muy importante, ésta es solo una parte del proceso total de planeación. En nuestro estudio, lo importante de la planeación financiera consistirá en determinar la disponibilidad del dinero de acuerdo a las políticas tomadas para cada acción del programa, para cada construcción que se requiera, así como para cada actividad que generará una entrada líquida al parque, proyecto a presentar en este estudio.

Para la planeación de las instalaciones y equipo deberán de incluirse, dentro de los programas, los inventarios de los requerimientos, así como la distribución de estos.

Para los fines de nuestro proyecto es importante considerar lo siguiente :

1. La superficie que tiene el parque.
2. La ubicación de las instalaciones recreativas, didácticas y áreas de descanso dentro del parque.

3. La demanda del servicio de recreo.
4. Las dependencias del Gobierno estatal que auxiliarán al mantenimiento y conservación del parque.
5. El tipo de mobiliario y equipo que se requiera.

Para finalizar se desea puntualizar que el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, en el marco del proyecto de Modernización, da especial énfasis a la necesidad de generar educación, cultura, recreación y deporte, así como establecer congruencia entre el plan y los programas.

Particularmente considera a la recreación "como práctica que constituye un elemento fundamental para alcanzar una vida plena con base a la promoción del desarrollo de actividades de extensión formativa y educativa que fomenten el uso creativo del tiempo libre así como que estimulen el deseo de conocer, aprender y capacitarse". (Plan Nacional de Desarrollo p.p. 117 y 119).

También recomienda el Plan que la sociedad en su conjunto coopere para cumplir con éste propósito.

La recreación la define el Plan Nacional de Desarrollo del actual sexenio, como la actividad restauradora del esfuerzo del trabajo, como entretenimiento placentero, pasatiempo agradable, diversión amena y además como un derecho de todos los mexicanos a recrearse de manera sana y constructiva, haciendo una elección libre. En este sentido, el que se abran espacios para apoyar e impulsar servicios que beneficien a la sociedad y que hagan congruente lo planeado con lo ejecutado, justifican la apertura y/o la permanencia de Centros de Recreación Familiar en nuestro país.

3. El diseño de la estructura y organización.

De acuerdo a la definición del Diccionario de Política y Administración Pública, encontramos que la estructura es una organización de partes de relativa permanencia o persistencia, capaz de actuar de determinada manera y cuyo tipo se define por las clases de acción que puede emprender. Las estructuras pueden estar compuestas ellas mismas por estructuras menores".¹⁰

La estructura será la forma en como se establezcan las tareas, en base al propósito u objetivo de la institución. Así la teoría de la organización se refiere a la estructura de la coordinación, elemento indispensable entre las diferentes unidades de una organización que aparecen como consecuencia de la división del trabajo.

El organizar se referirá al método de subdividir y asignar a las personas a las diferentes actividades, de manera de lograr la máxima eficiencia en los resultados. La organización se considera como un todo que busca de una manera racional la consecución de los objetivos predeterminados. Esta idea de acción encaminada a los fines está presente en los trabajos que sobre burocracia desarrolló Max Weber.

Por consiguiente la administración pública al ser una organización, se divide dando como resultado organismos públicos, los cuales a su vez se dividen estructuralmente con el fin de marcar jerarquías y responsabilidades de acuerdo a la especialización; ordenados de tal forma que pueden verse los niveles jerárquicos y la división de funciones. La estructura, por lo tanto, marca la interrelación y

coordinación de las actividades, así como los niveles de toma de decisiones.

Según la teoría de la organización, en este último siglo se han venido desarrollando diferentes enfoques que nos muestran las aportaciones hechas por diversos autores.

Surgen la Escuela Clásica, la Escuela de las Relaciones Humanas, la Estructuralista, la Neoclásica, la Conductista y la Sistémica. En cada una de ellas se considera tanto al elemento humano como a la organización, aunque de diferente perspectiva. Por ejemplo la clásica parte de la administración científica, de la división del trabajo y especialización; la de las Relaciones Humanas estudia el aspecto social y psíquico de los trabajadores y llega a la conclusión de que el hombre debe ser motivado por recompensas sociales. Por su parte la Estructuralista se basa en el modelo burocrático de Weber que se caracteriza por el poder impersonal de las funciones, ya que la responsabilidad recae en el cargo y no en la persona. La burocracia se forma de especialistas para que la organización funcione con eficiencia.

La Escuela Neoclásica retoma a la teoría clásica de la organización, ya que sus principios no han podido ser sustituidos y establece que en función de los objetivos se estructurará y orientará la organización. Surge la administración por objetivos como técnica de dirección y control.

Posteriormente surge la Escuela conductista que considera que la organización se compone de acciones y decisiones. Nace la teoría de las decisiones como base para explicar el comportamiento humano.

Por último aparece la escuela sistémica, que toma al sistema que opera mediante datos o energía (insumos) que entran en un ciclo de actividades para proporcionar productos. Esta teoría se interesa por los problemas de relaciones, de estructura y de interdependencia.

Debido al innumerable tipo de corrientes que existen en el campo de la teoría de la organización, resulta difícil enlistar de manera descriptiva las técnicas que se utilizan en la estructuración y funcionamiento de las organizaciones. Pero podemos decir que éstas técnicas están enfocadas sobre la organización eficientista, es decir, aquella que busca eficaz y eficientemente el logro de objetivos y metas de la organización.¹¹ De esta manera los organigramas, las delimitaciones de los ámbitos de autoridad y función de los diversos puestos, las especificaciones sobre las actividades de asesoría, las implantaciones de información-comunicación, etc., tienen como fin el establecimiento de una estructura eficiente en la cual las tareas sustantivas de la organización, aquellas que se encaminan a la consecución de metas y objetivos, pueden efectuarse de la manera más eficaz, es decir con el mayor rendimiento de los recursos utilizados.

Por consiguiente, el diseño administrativo estudiará las vinculaciones jerárquicas entre los órganos. El diseño administrativo prevee que las líneas operacionales se definan en función de un producto específico, sean estos intra o extra procesos, por ejemplo el producto específico de un director es la decisión que en términos de línea operacional puede trascender a la organización y tener una fase extra-organización.¹²

Una vez analizado el marco conceptual del diseño de las organizaciones, podremos diseñar la estructura del Centro de Convivencia Familiar de la ciudad de Aguascalientes, de acuerdo a sus actividades específicas, que analizaremos en la última parte de este estudio.

4. La Dirección.

La dirección administrativa es la función que define, clarifica e interpreta los objetivos de la organización, así como lleva a cabo la orientación de las acciones. Enseña y estimula a los participantes de una organización para que realicen sus tareas de manera eficaz y eficiente, con entusiasmo y confianza, de modo que participen en la consecución de los objetivos de la organización con el menor costo posible, sea éste en dinero, tiempo, esfuerzo o materiales.¹³

El director planea y organiza, y la integración a la organización debe complementarse con comunicaciones adecuadas y con habilidad de liderazgo.

En la administración pública la función directiva debe someterse al ejercicio de potestades reglamentarias y jurisdiccionales en materia administrativa. La tarea diaria del director se desenvuelve en dar el equilibrio entre la base legal adecuada a sus labores, la cooperación de los funcionarios de igual jerarquía que tienen

funciones dentro de su jurisdicción, la productividad de sus subordinados y el apoyo a sus políticas y programas.

Podemos decir que la actividad directiva tiene los siguientes principios: buscar la armonía entre los intereses personales de sus subordinados con los objetivos de la organización; proporcionar orientación a sus subordinados sobre las tareas a cumplir de acuerdo a los objetivos programados; propiciar la comunicación en las redes formales e informales de la organización a fin reforzar dicha área; informar sobre las actividades y mantenerse informado por parte de sus subordinados, siendo la información formalidad, sistematizada, oportuna; ordenar por medio de instrucciones precisas; delegar, es decir ceder parte de la autoridad a un subordinado para actuar en un área de actividades; tener capacidad de liderazgo a fin de que se optimicen las aptitudes del grupo que se maneja; tener impersonalidad en el mando a fin de que las instrucciones sean de carácter institucional y no personal; realizar una supervisión periódica en las labores de los subordinados y por último guardar la racionalidad entre los medios y los fines con el objeto de cumplir de forma ordenada con las metas de la organización.

a) Estilos de Dirección.

En cualquier grupo de trabajo organizado, a ciertas personas se les confiere autoridad formal para supervisar el trabajo de otros, esto es que se establecen relaciones de superior-subordinado, y que la manera en la cual, cualquiera de esos jefes, influye en sus subordinados constituye su estilo de dirección o de liderazgo. Este

estilo se manifiesta en todas y cada una de las actividades que realiza como por ejemplo en la manera de planear, delegar, comunicarse, reaccionar ante los buenos y malos resultados, ordenar, motivar al personal, entre otros.

En síntesis se ha considerado desde el punto de vista psicosocial y desde el punto de vista psicoindividual que la función directiva toma las características de un estilo personal de liderazgo. A continuación se mencionan algunos ejemplos de los diferentes tipos de liderazgo administrativo.

"A) *Autocrático*: aquel que desea que las cosas se hagan porque él es el jefe.

B) *Autocrático-benevolente*: similar al anterior, pero matizado por el empleo de técnicas que hacen menos áspera la comunicación.

C) *Burocrático*: aquel que se ajusta a las reglas, extremadamente institucional.

D) *Participativo*: aquel que efectúa una comunicación en los dos sentidos, acepta nuevas ideas.

E) *"Laissez-faire"*: aquel que considera que los mayores problemas disminuirán de intensidad si no son agravados por un exceso de acción directiva.

F) *Carismático*: es el administrador que con su personalidad, destreza o brillantez técnica, domina la situación.

G) *Tecnológico*: aquel que toma decisiones en base real o supuesta habilidad en la tecnología involucrada".¹⁴

Cabe señalar que esta tipología no tiene en la realidad una expresión pura, sino que nos ayuda a identificar tendencias generales

del comportamiento de quienes tienen a su cargo la función directiva, y por supuesto existen otras concepciones sobre los estilos de liderazgo, que en este espacio no analizaremos.

Es difícil decir cuál sería el estilo de dirección ideal, éste dependerá de la respuesta del director ante ciertas circunstancias, lo que se trata de establecer es la tendencia que un ejecutivo puede desarrollar en cuanto a su conducta.

b) La toma de decisiones en la Dirección.

Podemos entender por decisión la elección que se realiza entre varias opciones para satisfacer un propósito. La decisión es por consiguiente una responsabilidad directa de la administración y es necesario que ésta sea dinámica y efectiva.

Para poder tomar una decisión es necesario seguir con un proceso en el que hay que analizar, juzgar, correr riesgos, conducir y evaluar la acción de la organización.

Las decisiones estratégicas se toman en el nivel superior de dirección, y son aquellas que afectan a la organización como un todo. Son las que tienen que ver con la satisfacción de los objetivos generales, la política y los planes de la organización.

Las decisiones pueden ser frecuentes, periódicas o únicas, es decir programadas y no programadas.

La toma de decisiones tiene cuatro fases: la definición del problema; la búsqueda de soluciones alternativas; la decisión

respecto a cual es la mejor solución y la conversión de la decisión en acción afectiva.

A partir de esto podemos desprender que en la toma de decisiones se requiere de racionalidad. Sin embargo existen múltiples factores que la limitan, como son las barreras psicológicas derivadas de la condición social o del estilo de dirección (materia que no se discutirá en este trabajo), identificación con determinados grupos, experiencias e impedimentos coyunturales.

c) La Dirección en el sector público.

La tarea administrativa tiene como principal objetivo el mantener vivo el propósito de la institución que se representa, en unir los esfuerzos de los subordinados. Su función consistirá en adecuar los medios para lograr los objetivos de manera eficaz y eficiente.

En la práctica administrativa se suscitan infinidad de acontecimientos diarios que podríamos escribir todo un estudio acerca de sus principios, reglas y fundamentos; en realidad se puede escribir tanto de la dirección como sobre el tema de la naturaleza humana ya que el dirigir no solo implica tener capacidad de mando o de tener cierto estatus; el dirigir va más allá. Tampoco es posible señalar los principios de la dirección como si fuera una receta de cocina, pero si se pueden citar algunos elementos:

- Es necesario manejar una institución con riendas firmes de autoridad sin quebrantar.

- Es un error dar órdenes a un subordinado y dar la misma instrucción a otro de su área o a un subordinado de éste, ya que esto es la mejor manera de quebrantar la "moral" de una institución.

- Es un error demostrarse demasiado comprensivo ya que puede malinterpretarse como debilidad.

- Podemos afirmar que la mitad de las cualidades de ser un buen administrador consiste en conocer los instrumentos de la administración, la otra mitad consiste en la habilidad que se tenga para manejar al personal, así como de fomentar el espíritu de grupo, punto en el que hago especial énfasis ya que de aquí se desprende el estilo de liderazgo, y hasta puedo arriesgarme a decir que se tratan de dotes de dirección, que consisten en un indefinible "algo" integrado por elementos de aspectos físicos, de vitalidad, honradez de pensamiento, honestidad, habilidad para hacer justamente lo preciso, tacto, valentía y cultivo del trato de personas convenientes.

- Es necesario tener un gran respeto al cargo y así mismo.

- Es necesario generar una real integración del personal a los objetivos del organismo.

- Es necesario una coordinación armónica del personal.

- Comúnmente observamos que con los cambios de administraciones algunos programas se invalidan, por tal motivo resulta indispensable, en la época actual, dar continuidad a aquellos programas cuyos fines son alcanzables y deshechar solamente los que persiguen fines imposibles.

- La suposición de la conducta humana no es tan sencilla, de aquí que se debe de ser cuidadoso en el trato con el personal y con el

trabajo, y no involucrarse personalmente o afectivamente con los problemas institucionales.

- Observar el principio de que el ser humano tiene necesidad de ser reconocido y de relacionarse con los demás miembros del grupo, a fin de establecer las técnicas adecuadas de motivación de personal.

En la mayoría de la instituciones gubernamentales se ha olvidado la práctica de las relaciones humanas. Es tan grande el aparato gubernamental que para cada jefe resulta difícil el manejo del personal. La afirmación de "debemos tratar al hombre como tal, como un ser social" es fácil de decir en teoría, pero en la práctica no lo es tanto. El progreso técnico ha avanzado a pasos agigantados, pero los métodos para manejar al personal son todavía arcaicos. La realidad es que el jefe de departamento o el director están más interesados por los logros personales que por los del grupo que dirige. Por lo tanto habremos de adquirir una nueva comprensión de las motivaciones y la conducta humana en la organización con el fin de eficientar las organizaciones, una comprensión que pueda aplicarse a la práctica con sencillez pero con eficacia sin llegar al extremo de adoptar actitudes paternalistas. Se trata de aplicar el equilibrio de los métodos correctos de manejo de personal para beneficio del director, ya que éste es el responsable del grupo.

d) Los criterios de eficiencia y eficacia.

Los estudios del comportamiento en ciencia política utilizan el término de eficacia para referirse a los sentimientos de un ciudadano acerca de los efectos de su actuación sobre los acontecimientos

políticos. La eficacia tiene sus orígenes en la psicología social y está estrechamente ligada con los conceptos de "potencia del yo", "competencia subjetiva", "autoconfianza" y "efectividad personal". Bajo el comportamiento político una persona eficaz se siente poderosa, competente e importante.

Hasta la primera mitad del siglo XX efectividad, eficiencia y eficacia fueron considerados conceptos sinónimos. Sin embargo a partir de las últimas décadas del siglo pasado, el término eficiencia comenzó a utilizarse en la Ingeniería. Posteriormente, con el movimiento norteamericano de reforma administrativa y el surgimiento de la administración científica, la palabra eficiencia ganó aceptación en la economía y en la administración, hasta convertirse en uno de los conceptos claves de las primeras manifestaciones del pensamiento administrativo.

Desde el punto de vista administrativo podemos decir que la eficiencia se identifica, en términos de costo financiero, con los medios y la eficacia con los fines.

En las organizaciones comerciales la eficiencia es comprendida por el objetivo del beneficio económico. De esta manera va a ayudar a escoger la alternativa que otorgue mayor beneficio a la organización. La eficiencia exige que los resultados se optimicen con recursos limitados: el máximo resultado con el mínimo de recursos. En las organizaciones no comerciales su preocupación será no monetario, es decir el interés público.¹⁵

En lo que respecta a la eficacia se considera una palabra descriptiva, mecánica que se ha convertido en una palabra investida se significación moral. Se refiere al éxito obtenido en relación con

los recursos de que se dispone, es el llevar a cabo los objetivos mediante el empleo eficaz de los recursos (de todo tipo) de que se pueda disponer.

La eficacia se medirá en relación con los máximos efectos posibles con los recursos disponibles. Así la eficacia será:

- relativa al gasto.
- relativa a la gestión.
- relativa a la acción.

En la administración pública el bien lo constituye la eficacia: es la realización de las tareas administrativas con el mínimo de gasto, de material y de esfuerzo humano. La eficacia en sí misma no puede ser un valor, opera en un sistema de valores. Las cosas serán eficaces o ineficaces en relación con las finalidades determinadas y lo que es eficaz con respecto a una finalidad puede no serlo con respecto a otra. Así se puede afirmar que la noción descriptiva u objetiva de eficacia es válida y útil, pero solo dentro de un sistema de valores conscientemente aceptado.

Dentro de este mismo contexto la eficiencia y la eficacia se determinan de la siguiente manera: la eficiencia con la utilización de los menos recursos de la organización de manera racional y la eficacia será el cumplimiento satisfactorio de los objetivos generales de la organización con el uso posterior de los escasos recursos.

5. La integración de los recursos humanos.

a) La teoría de los grupos.

Si partimos de la idea de que la administración estudiará la actividad organizada que se da en las instituciones, y que una de las funciones de la Dirección será la de integrar a los objetivos de la institución los recursos humanos a su cargo, se puede decir que el objeto de estudio será entonces el grupo. Por grupo se va a entender siempre un conjunto de personas, o sea de sujetos portadores de una conciencia capaz de razón o emoción.

Las posibilidades de constitución de los grupos, en términos de integración de miembros, radica en que comparten valor e interés en un ámbito cultural dado y de proximidad en el tiempo y en el espacio. Los grupos para que existan, se tienen que estructurar en determinadas condiciones. La cultura, por ejemplo, será el valor en el grupo que crea y defina al resto de los valores e intereses.

En la teoría de los grupos lo importante son las relaciones sociales que se generan en función del estatus (posición que un miembro tiene en un grupo) a través de los roles al servicio de los intereses o valores. Por lo tanto la ciencia social va a ser diferente a las personas que actúan al grupo, en cuanto a sujetos individuales y solo le interesan la regularidad y generalidad de los fenómenos que esas relaciones originan.¹⁶

En el marxismo se afirma que el hombre no existe como humano fuera del grupo social; existe la identificación del "nosotros" como

expresión del grupo y el individuo es un producto del desarrollo económico y cultural de las sociedades. Desde este punto de vista la naturaleza humana se entiende en sus tres niveles: el natural (biológico), el psicológico y el social. El hombre a diferencia del resto de las especies animales, es un ser que posee conciencia y por esa razón es producto del medio que lo rodea; la conciencia es el producto de las relaciones entre los hombres. Por tal motivo su comportamiento se va a regir en el orden de lo social; el hombre entonces, por su naturaleza social, forma grupos tales como la familia, los amigos, los colaboradores de trabajo y por consiguiente la sociedad. 17

La sociedad está conformada entonces por pequeños grupos específicos que desempeñan ciertos papeles sociales, construidos culturalmente, a los cuales se sujeta el comportamiento humano. Estos grupos pueden integrarse de una manera formal, bajo normas, por ejemplo se forman los equipos de donde surgen las instituciones.

Los grupos pueden clasificarse desde muy diversas variables. Desde el punto de vista del tiempo la clasificación podría ser: efímeros, transitorios, duraderos o permanentes. Los grupos conforme a la tipología de sus relaciones se pueden clasificar en formales e informales.

- Grupo formal: es aquel que define sus relaciones de un modo previo conforme a un sistema de regla fijas que generan organización.

- Grupo informal: en este grupo las relaciones se van a sujetar a pautas culturales o sociales. Generalmente se trata de grupos pequeños.

El individuo al ingresar a un grupo va a experimentar diferentes sentimientos como son los de identidad, los de la distribución del poder, el cubrir las necesidades individuales y las de grupo y la aceptación de los valores sobreentendidos como son las normas del grupo.

El elemento fundamental para la buena integración del grupo es la comunicación. Para George Terry "la comunicación capacita a las personas a obtener datos, ayudarse a identificar problemas para saber las acciones con el fin de lograr ciertos objetivos, para determinar el grado de esfuerzos de las personas llevados a cabo y saber sus logros".

b) La teoría de la motivación.

Cualquier estudio del individuo, la sociedad o la cultura tiene su punto de partida en la naturaleza humana. Esta concepción puede apoyarse en datos científicos, supuestos, creencias o en ideologías. "En la época que nos toca vivir, de rápidas transformaciones tecnológicas, científicas y socio-culturales, de crisis económicas y de valores, se han dado nuevas condiciones que influyen en la vida de los seres humanos y en su vida laboral, sin embargo por la magnitud de problemas que enfrenta la administración pública no se han creado métodos de motivación que mejoren tanto las condiciones de trabajo, como los satisfactores del empleo público. Se ha olvidado que el hombre es un ser social que cuando trabaja lo hace socialmente, no solo con otros hombres, sino también como parte de una realidad sociocultural que lo condiciona".¹⁸

El hombre es un ser creativo que transforma su realidad material y cultural a través del trabajo cuyo producto será tanto cosas materiales o inmateriales. A partir de estas afirmaciones podemos deducir entonces que la esencia del hombre es la actividad social que transforma, produce y crea.

Las necesidades humanas no se limitan a aspectos materiales aunque sean esenciales. La búsqueda de satisfacción psicológica y sociocultural constituye un elemento de gran importancia para el hombre que trabaja cualquiera que sea su nivel económico.

El problema de la satisfacción no es en lo absoluto un problema simple y por tanto es imposible resolverlo de manera mecanicista. Sin embargo el trabajo es potencialmente una fuente de gran satisfacción y de desarrollo humano.

Por consiguiente el administrador requiere de un marco de referencia que le permita analizar y tratar de predecir el comportamiento humano. No se pretende formar científicos de la conducta, sino administradores que conozcan y puedan poner en práctica algunos principios.

Sabido es que la conducta de una persona en un momento dado puede depender del estímulo y de sus mecanismos biológicos, de sus experiencias pasadas, del ambiente en que se encuentre en ese momento y en general de su personalidad. El hombre posee capacidades psicológicas (habilidades, intereses, etc.) y características propias.

Desde el punto de vista de los conductistas toda conducta es provocada por algún factor, no es posible que surja de la nada, así el estudio de la motivación nos dará como resultado el saber como

emerge una conducta. Existen diferentes teorías sobre los motivos que guían las acciones del hombre.

La motivación estará conformada entonces por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo sea éste de la índole que sea.

Según la teoría de la motivación de Maslow el hombre posee una escala de necesidades:

- fisiológicas o primarias, indispensables para la conservación de la vida tales como alimentarse, respirar, dormir, etc., que pueden saciarse a diferencia de las secundarias.

- de seguridad: el hombre busca estar, en la medida de lo posible, cubierto de contingencias futuras; requiere sentir seguridad en el futuro aprovisionamiento de satisfactores para él y su familia. Necesidad de sentir seguridad en cuanto al respeto y estimación de los demás.

- sociales: para sobrevivir necesita vivir en comunidad, tiene la necesidad de sentir que pertenece a un grupo.

- de estima: necesidad de sentirse estimado dentro del contexto de las relaciones interpersonales, necesidad de destacar y de sentirse con prestigio.

- de autorealización: el hombre desea trascender, desea realizar un trabajo que no le imponga obstáculos a la satisfacción de sus necesidades.

Una de las críticas a esta teoría es que no es fácil distinguir la satisfacción de éstas necesidades ya que en ocasiones se mezclan y se confunden ofreciendo complejas formas de satisfacción. Así mismo no se ha probado esta teoría ya que se requeriría hacer un estudio longitudinal en el tiempo con diversos grupos de personas y determinar si a medida que se van satisfaciendo sus necesidades la teoría se cumple. Sin embargo se consideró que era importante mencionarla ya que nos cita de manera clara las diferentes necesidades que podemos encontrar en la vida de un hombre.

A partir de lo anterior se pueden desprender un gran número de técnicas motivacionales para emplear con el personal. Lo cierto es que en la práctica administrativa, en el quehacer diario del manejo de personal, el empleo de una técnica o teoría única de motivación es imposible de realizar ya que día a día nos encontramos con condiciones diferentes, con obstáculos reales, imposibles de solucionar en un instante, que son producto de una arcaica estructura organizacional, de una crisis económica que ha apaleado a nuestro sector público; nos enfrentamos a un personal que ha entrado a un ritmo mecanicista de vida, con vicios adquiridos a lo largo de su actuar laboral, así como a servidores públicos que buscan un beneficio personal por encima de los valores intrínsecos de la organización.

6. El control en la administración pública.

El control administrativo es el medio de que se vale la dirección para determinar qué fines se están alcanzando satisfactoriamente y a tiempo. Es el medio que los administradores utilizan para medir el esfuerzo en relación con las metas propuestas y que les permiten ver si se logran o no. El control debe desempeñar una función central en la dirección administrativa y es prioritario darle mayor importancia dentro del contexto de la administración pública. Resulta de carácter indispensable su utilización a efecto de reducir las posibles desviaciones de las normas o para lograr el perfeccionamiento de ellas, valiéndose de gráficas, informes, presupuestos, entre otros. De esta manera se podrá medir constantemente y en ocasiones de manera sistémica en que medida lo realizado se acerca a los planes con el fin de poder lograr a tiempo una corrección de las desviaciones para poder asegurar el cumplimiento de los objetivos sociales de la organización. De esta manera existe una estrecha relación entre la planeación y el control.

Es importante señalar que en la práctica administrativa hay otro concepto intimamente ligado con el control que es la evaluación, que consiste en un proceso permanente que se efectúa en todas las etapas de la planeación y permite que la toma de decisiones sea la más adecuada para la realización de los objetivos originales.

Mientras que el control permite comprobar sistemáticamente el adelanto del trabajo iniciado, la evaluación tiene un sentido más amplio ya que medirá la eficacia y la eficiencia de los resultados alcanzados contra los programados en el plan.

¿ Cómo vamos a controlar? Para poder controlar las actividades tenemos que considerar lo siguiente:

- Es necesario contar con características mensurables que nos van a dar el patrón de comparación entre lo planeado y lo ejecutado.

- Tenemos que interpretar y valorar los resultados. Las desviaciones de lo planeado son muy comunes y podríamos decir que hasta esperadas. El punto será en poder corregir la desviación y para poder hacerlo se debe contar con información clara, precisa, oportuna, rápida, completa, auténtica y suficiente.

- Una vez detectada la desviación podremos corregir la acción. Si la información es acertada la corrección no va a implicar muchos problemas ya que el que ejecuta, en teoría conoce exactamente donde aplicar las medidas correctivas. La corrección puede darse en la reorientación de los planes o metas; en la reasignación de recursos materiales y humanos, o la selección, adiestramiento y desarrollo de los últimos; o por una mejor dirección.

El tipo de control que se puede aplicar en una organización va a depender de las dimensiones, de la dirección, de su estructura jurídica, de las posibilidades de fuga de capitales, principalmente. Existen varios criterios para clasificar los controles, los más importantes son:

1. Por su materia: personal, de actividad (contable, financiero, de calidad , inventarios, costos de administración, etc).

2. Por su oportunidad: previo, subsecuente o simultaneo a las acciones.

3. Por su persistencia: continuo o periódico.

4. Por su finalidad: técnico o administrativo.

5. Por su intensidad: rutinario o por excepción.
6. Por su extensión: general o particular.
7. Por su forma de operar: de acuerdo a la retroalimentación de los sistemas utilizados.
8. Por su naturaleza: administrativo, político, jurídico.

En la práctica, el control debe ser selectivo y sistemático, por lo que debe ajustarse a un plan operativo, y el que controla no debe comprometerse afectivamente con la realización de las cosas, por esta razón en las organizaciones complejas debe ser un órgano especializado de ellas que, bajo el principio de adaptar y no adoptar encuentre el diseño apropiado para el tipo de actividad que se controla y para sistematizar la información que produce el control.

Los principales problemas que encontramos en la administración pública que dificultan el ejercicio del control adecuado, son los siguientes:

- a) Nos topamos con una tradición presupuestal que se ha orientado al cumplimiento de las disposiciones y no a los resultados conseguidos.
- b) La dificultad de medir el resultado de muchas actividades gubernamentales.
- c) El contenido en ocasiones vago o confuso de la legislación.
- d) La falta de conciencia de los funcionarios de que ellos son responsables últimos de las acciones de sus subordinados.
- e) La falta de reconocimiento de que el funcionario está para servir a la institución y no para obtener beneficios personales.

f) El tramo de control no solo se va a medir en el número de subordinados que se tenga, sino en el tipo de relación entre jefes y empleados (entendiendo el tramo de control como el número de subordinados dirigidos por el administrador).

Debemos considerar que el tipo de control variará conforme al nivel de la organización. El máximo nivel de control se refiere a los objetivos generales de la organización.

Capítulo segundo

LA ADMINISTRACION PUBLICA Y SU VINCULACION CON LAS TAREAS DE DEBARROLLO SOCIAL A TRAVES DE LOS CENTROS DE CONVIVENCIA INFANTIL.

Como citamos en el primer capítulo, la administración pública organiza actividades encaminadas a la satisfacción de las necesidades colectivas en forma de servicios públicos.

Desde fines del siglo XIX se vió la conveniencia de que el Estado regulara los servicios públicos fijándose normas para su organización, por lo que el Estado interviene en los problemas de alimentación, salud, habitación, agua potable, entre otros. Con el transcurso del tiempo la administración, como proveedora de bienes y servicios ha ido extendiendo su campo de acción interesándose cada vez más en las actividades sociales mal atendidas u olvidadas por los particulares o que reclaman la intervención oficial.

Por consiguiente el Estado otorga subsidios, crea instituciones públicas, vigila, etc. Tal es el caso que nos concierne estudiar en este documento ya que en lo que se refiere a la construcción de parques, los particulares habían proporcionado dicho servicio pero con características muy diferentes a las que se pretenden alcanzar con la intervención de la administración pública.

La administración pública otorga servicios de los cuales no puede prescindir una sociedad como la justicia, la Defensa Nacional, la policía, el transporte, la actividad educativa, la recreativa, la economía del Estado, entre otras.

Cabe señalar que algunas de estas actividades pueden ser proporcionadas por los particulares pero el Estado también otorga estos servicios en algunos casos de manera gratuita, como la educación oficial o el recreo en parques públicos cuyas finalidades son educativas y de integración social.

En lo que respecta al recreo, por ejemplo hemos visto que los particulares han otorgado este servicio construyendo parques tomando como modelo a "Disneylandia" cuyos objetivos son totalmente diferentes a los que se logran si el Estado brinda un servicio similar.

El servicio público como lo define Andrés Serra Rojas "es una actividad técnica, directa o indirecta de la administración pública activa o autorizada a los particulares, que ha sido creada y controlada para asegurar, de una manera permanente, regular, continua y sin propósito de lucro, la satisfacción de una necesidad colectiva de interés general, sujeta a un régimen especial de derecho público."

¹⁹ Podríamos agregar que la necesidad puede ser de carácter material, económica o cultural.

De acuerdo a la definición anterior las prestaciones proporcionadas por el servicio público se pueden clasificar de la siguiente manera:

a) Servicio de orden material: infraestructura para el agua potable, gas, electricidad, distribución de mercancías, transporte, etc.

b) Servicio de orden financiero: créditos, seguros, finanzas, etc.

c) Prestaciones de servicios de orden cultural o intelectual: enseñanza en todos los grados y formas, la formación estética, la educación física , el recreo, etc.

El régimen jurídico del servicio público lo encontramos en el artículo 23 párrafo primero de la Ley Orgánica del D.D.F., que dice: "Para los efectos de esta ley, se entiende por servicio público la actividad organizada que realice conforme a las leyes o reglamentos vigentes en el D.F. con el fin de satisfacer de forma continua, uniforme, regular y permanente, necesidades de carácter colectivo. La prestación de estos servicios es de interés público". (Diario Oficial de la Federación. 29 de diciembre de 1978).

A partir de lo anterior nos podemos hacer los siguientes planteamientos: ¿Por qué nos interesa estudiar el servicio de recreo y diversión que el Gobierno brinda a la sociedad en el Distrito Federal? ¿Qué importancia puede tener el juego como factor de integración social?.

Alrededor de 1950 se empieza a formar la idea en países desarrollados de que la recreación es un servicio que puede brindar el Estado, no obstante que dicha actividad se consideraba únicamente para el sector privado.

El Estado se preocupa por dar recreo ya que éste es educativo y por consiguiente debe ser proporcionado como una función que auxilie a la educación escolar. Muchas de las actividades escolares comprenden actividades recreativas e incluyen el desarrollo de intereses y la enseñanza de habilidades para las horas libres. El

juego que se imparte a través del recreo puede caracterizar las conductas sociales de un grupo determinado.

Sin lugar a dudas podemos afirmar que los juegos que practicamos en la infancia van a dar la clave del tipo de adulto que vamos a ser; por ejemplo, los juegos de construcción y de reglas fomentan la adaptación a la realidad, practican la subordinación a las leyes de la colectividad y dan oportunidad de acreditarse en el marco de la colectividad y de luchar personalmente por el grupo del cual se siente uno parte.

En el juego se ejercita voluntariamente lo que más tarde se ha de realizar en la vida activa con la seriedad de la responsabilidad, a esto se debe que se puede usar como medio de educación. En la psicología y la pedagogía se concede gran importancia al juego en el niño. Algunos autores afirman que la cultura humana comienza y se desarrolla en el juego en cuanto a juego. El juego es una actividad libre que no implica responsabilidad como en el aula, pero a través de éste el niño aprende patrones de conducta, reglas, socialización, etc.

En el juego infantil sano están todas las posibilidades de una vida feliz, al efecto existen juegos de función, de ficción, de rol e ilustración, de recepción, de construcción. Los juegos infantiles van encaminados a ciertas actividades tales como la libertad, la arbitrariedad, el capricho, la ocurrencia imaginativa o la espontaneidad y que son conocidos como juegos de rol, ilusión o ficción; por consiguiente a través del juego podemos inculcar en los niños patrones de conducta resultando más eficientes y duraderos que las inducidas por la prohibición o el castigo.²⁰

El juego otorgado como un servicio público va a pretender la integración sana de los individuos a la sociedad, se va a buscar que se fomente el respeto a los demás, que se aprenda a vivir en sociedad. El Estado busca también hacer llegar éste servicio a los niños y jóvenes que por algunas circunstancias no hacen su vida de una manera normal, tal es el caso de los niños huérfanos, de los que habitan en zonas insalubres (ejemplo los que viven en el basurero de Santa Fé en el D.F.), de aquellos que padecen enfermedades en su motricidad, o bien parálisis cerebral o retraso mental; este servicio por consiguiente va a cumplir con un servicio social a la comunidad. Los parques públicos con actividades didácticas y recreativas van a buscar entonces fortalecer la educación que se otorga en el aula así como proporcionar elementos que ayuden a los niños marginados de las grandes comunidades.

Retomando los puntos que se mencionan en el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, relativos a la cultura, el deporte y juventud, encontramos que uno de los propósitos, del actual gobierno, para mejorar la calidad y nivel de vida de los mexicanos es a través del fortalecimiento de los elementos que acerquen al individuo a la creatividad, ampliando las oportunidades de acceso de los más diversos sectores de la sociedad, al goce y la recreación de la cultura y el arte.

Se trata de satisfacer nuevas y crecientes necesidades en el campo de la cultura y la recreación. "El deporte y la recreación son prácticas que constituyen elementos fundamentales para alcanzar una vida plena, a través de la formación de aptitudes, capacidades, hábitos y destrezas que permiten el desarrollo armónico e integral de

los individuos" (Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994 p.117); es un elemento primordial en la integración sana a la sociedad, alienta el espíritu de cooperación y de solidaridad, propicia la competencia y por ende coadyuva al bienestar físico o psicológico de niños y adolescentes.

Se menciona también en el Reglamento interno del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia "DIF", en sus artículos 10., 18o y 27o, que el Sistema Nacional "tiene como objetivo la promoción de la asistencia social, la prestación de servicios"... "promover e impulsar el sano crecimiento físico, mental y social de los menores", tiene la obligación de "realizar estudios y formular planes y programas en materia de desarrollo de la comunidad, en las entidades federativas y los municipios; establecer las directrices para mejorar el bienestar de la comunidad en aspectos de asistencia educacional a nivel preescolar, promoción social de la salud, desarrollo de la comunidad"; debe de "operar y administrar los Centros de Desarrollo de la Comunidad, Centros de Bienestar Social Urbano, Estancias y Centros de Desarrollo Infantil"; debe también "promover, organizar y difundir actividades recreativas, culturales y deportivas para la Integración y Desarrollo del Núcleo Familiar". (Diario Oficial , 13 de septiembre de 1991 p. 85).

A partir de lo anterior se concluye que por medio del PND el actual gobierno se traza la meta de buscar que la recreación alcance a todos los jóvenes, en diferentes formas, que satisfaga todos los gustos y las diversas necesidades. Es por eso que a través de

decisiones de tipo político, la administración pública ayuda a elevar las condiciones de vida de todos los sectores y se evite que se retroalimente la marginación y la pobreza; de ahí que algunos gobiernos estatales deseen que sean primordiales las obras y los servicios para satisfacer las necesidades de educación, salud, seguridad y asistencia social, cultura y recreación, como es el caso de Aguascalientes.

Capítulo tercero.

ANTECEDENTES Y DESARROLLO DE LOS CENTROS DE CONVIVENCIA INFANTIL EN MEXICO.

Desde la antigüedad el hombre ha sentido la necesidad de contar con espacios y con actividades que le proporcionen diversión y entretenimiento. En épocas antiguas y en algunas culturas los juegos representaban tributos a los Dioses, luchas por posiciones políticas o sociales o bien simples deseos de festejo en fechas especiales. Lo cierto es que desde que el hombre nace hasta que muere siente una gran necesidad de diversión y entretenimiento. Si pudiésemos analizar el desarrollo de la humanidad a través de los juegos, encontraríamos sin lugar a dudas que éstos marcan la cultura del país de que se trate.

En nuestro país y en la era moderna, nuestra cultura en diversión se ha visto investida de numerosas tradiciones. Es muy común encontrar en las calles tanto de las ciudades como de los pequeños poblados, grupos ya sea de niños, jóvenes e inclusive adultos llevando a cabo los tan famosos juegos populares como "los encantados", "las escondidillas", "la víbora de la mar", en fin, por citar solo algunos de los muchos con los que contamos. De ésta misma manera a través del paso del tiempo los juegos de "barrio" o de la "calle" se han ido modificando con ayuda de elementos materiales

tales como cuerdas, botes, pelotas, y para los pequeños juegos de madera o tubulares.

El crecimiento de las zonas urbanas tanto en su población como en la construcción de calles, grandes avenidas y zonas habitacionales con múltiples edificios multifamiliares, dieron pauta a crear lugares especiales donde la población que lo deseara pudiese practicar algún deporte o bien algún juego.

Lo que podíamos ver entonces y que empezó a resultar común fue la creación de espacios, en algunos casos cercados, con zonas verdes que contaban con canchas para la práctica de deportes, espacios para niños pequeños compuestos por juegos tubulares (básicamente columpios y resbaladillas), areneros, espacios para realizar recorridos en bicicletas o para poder caminar tranquilamente sin peligro de las "amenazas automotoras".

Estos espacios se limitaban a proporcionar un lugar donde la población en edad, diera rienda suelta a la energía física, sin dar más opciones para el desarrollo creativo, artístico o educativo, que las implícitas en los juegos.

En el año de 1972 las autoridades de la Ciudad de México deciden crear un espacio en el bosque de Chapultepec donde además de poder tener actividades recreativas se diera una opción al público que lo deseara, de contar con actividades educativas para niños.

Esta nueva idea de parques públicos toma mayor importancia cuando se construye el Centro de Convivencia Infantil del Bosque de Chapultepec y el del Bosque de Aragón, construido posteriormente. Este tipo de parques públicos desechan la idea de la sociedad

anglosajona de tener lugares donde se fomente un patrón de consumo o donde el recreo se de por medio de juegos mecánicos.

La idea que se persigue es proporcionar a la población elementos que le ayuden a desarrollar sus cualidades creativas, imaginativas y sociales. Se desea fomentar la convivencia entre padres e hijos, así como entre personas desconocidas que, por el hecho de compartir un juego, lleguen a relacionarse. Se pretende también fomentar el respeto a los demás a través del juego y la diversión, y sobre todo, las autoridades del Departamento del Distrito Federal desean otorgar un servicio de recreo a la comunidad de bajos recursos, a la clase marginada, a los niños que por circunstancias varias carecen de hogar y de familia. Curiosamente y debido a las características del servicio que se otorga, se ha visto que este tipo de parques públicos es utilizado por toda la población de nuestra gran ciudad, tanto personas de elevados recursos como aquellos que habitan en zonas marginadas.

Por tal motivo y a partir de la experiencia obtenida se desea invitar a las autoridades estatales de nuestro país a reflexionar sobre los beneficios sociales que actividades como la que analizaremos en los capítulos siguientes, otorgan a la comunidad, no solo a los niños, sino a jóvenes, adultos y ancianos.

El recreo es una actividad "vital" que proporciona salud mental, física y por ende nos dará una salud social. No pretendo decir que si no contamos con actividades recreativas el individuo fallecería, pero si deseo hacer hincapié en que la sociedad carente de diversión es una sociedad que se acerca a la locura o bien que se encuentra muy próxima a la decadencia.

**" El medio mejor para hacer buenos a los niños
es hacerlos felices"**

Oscar Wilde

Capítulo cuarto.

EL CENTRO DE CONVIVENCIA INFANTIL DEL BOSQUE DE CHAPULTEPEC.

1. Antecedentes Históricos.

En una superficie de 54,000 metros cuadrados se construyó en el año de 1972 el primer espacio dedicado a la recreación, educación y diversión de la niñez mexicana. Ubicado en la primera sección del bosque de Chapultepec, que colinda al norte con la Avenida Paseo de la Reforma, al sur con la Avenida Colegio Militar, al oriente con la Calzada M. Gandhi y al poniente con la Avenida de las Grutas. Sus principales accesos se encuentran sobre Av. Paseo de la Reforma y sobre Av. Colegio Militar.

La Señora María Esther Zuno de Echeverría y el Lic. Octavio Senties, Regente de la Ciudad de México, tuvieron la idea de construir un conjunto para actividades recreativas tendientes a complementar la educación infantil de la ciudad y al desarrollo de las aptitudes físicas y mentales de los pequeños, utilizando instalaciones rústicas para dar libertad de acción al niño.

La organización del Centro fue realizada por personas altamente capacitadas en Paidología y Administración. Fue inaugurado el día 11 de febrero de 1972 por el Lic. Senties.

De acuerdo a la Ley Orgánica, perteneció a la Secretaría General "C" y, a partir de la descentralización del D.D.F., perteneció a la Dirección General de Servicios Urbanos, la cual a su vez se descentralizó en 1978 y pasó a formar parte de la Delegación Política en Miguel Hidalgo, tanto el personal como su presupuesto.

Con el fin de llevar a cabo la administración en las tres secciones que conforman el Bosque de Chapultepec se creó la Coordinación General del Bosque, unidad administrativa donde se concentran todas las actividades del Bosque en su conjunto.

2. El proceso administrativo en la Coordinación del Bosque de Chapultepec.

Sin lugar a dudas el Bosque de Chapultepec es considerado uno de los tesoros Nacionales. Lleno de Historia Nacional, de acontecimientos que marcaron el rumbo de los que tuvimos la fortuna de nacer en este espacio geográfico; de dichos en Náhuatl y en Español. En él hemos estado por lo menos una vez, tal vez paseando en un pony, o tirados en la hierba, en los juegos infantiles o tal vez en las tan sonadas "pintas".

El Bosque de Chapultepec fue el lugar donde se hizo el primer documento Náhuatl en el Palacio de Moctezuma II en 1538, así como el Reglamento para el Uso y Preservación del Bosque en 1986. Constituyó el Archivo General de la Nueva España; fue el Colegio Militar de los Niños Héroes; Residencia de los Presidentes de la República, sede de

los Museos y del Zoológico que fue fundado por Alfonso Herrera en una evocación al Emperador Moctezuma II, fiel amante de la naturaleza.

En la época actual el Bosque vive la zozobra económica, con 80 millones de visitantes al año en sus 670 hectáreas. Es considerado el Parque Urbano más grande de América, tan rico y, lamentablemente, tan destruido al que se le debe una noble labor.

Por tal razón se consideró necesaria la creación de una unidad administrativa que se encargara de dar mantenimiento al Bosque, y de vigilar el buen uso de sus instalaciones.

Su objetivo primordial es velar por la conservación del Bosque principalmente en sus áreas verdes, lagos, caminos, sembrados, poda, limpieza e instalaciones recreativas. Para tal efecto la estructura organizacional de la Coordinación fue creada de tal manera que se pudieran diversificar las funciones que realiza en Unidades Administrativas, llevando a cabo por cada una de éstas una óptima administración de recursos humanos, materiales y financieros. Estas unidades administrativas son las siguientes:

- Subcoordinación: trabaja en relación directa con la Coordinación General. Su objetivo es coordinar programas y ejecutarlos en cuanto al mantenimiento y conservación de las instalaciones. Controla, supervisa y evalúa la ejecución del Programa Anual de actividades; solicita a la Delegación Miguel Hidalgo a través de la Subdelegación Administrativa, los recursos necesarios, sean éstos materiales, humanos o financieros. Aplica las normas políticas y administrativas que emite el Departamento del Distrito Federal.

- Departamento de arbolado y reforestación: efectúa la poda necesaria del Bosque, en sus tres secciones, el riego por medio de la captación pluvial. Es la unidad encargada de realizar los programas tendientes a combatir los roedores e insectos nocivos; realiza el diagnóstico y el combate de plagas, enfermedades de la flora. Lleva a cabo el troce de árboles o el derribo de éstos ya sea por estar enfermos, secos o contaminados por plagas. Naturalmente realiza las funciones de reforestación del Bosque.

- Unidad Departamental Administrativa: ejecuta los lineamientos establecidos para la administración de personal de todo el Bosque, enlaza las relaciones de la Coordinación con la Subdelegación Administrativa de la Delegación. Lleva a cabo el control y la evaluación presupuestal de las diferentes Unidades Administrativas que a su vez la reporta a la Subdelegación. En cuanto a la administración del personal, tramita las altas y bajas de éste, el pago del tiempo extra, días festivos, permisos, etc. Elabora el presupuesto anual de la Coordinación del Bosque, con ayuda de los presupuestos que son presentados por cada unidad administrativa. Hace los trámites de solicitud de recursos materiales y financieros de cada una de las unidades administrativas ante la Subdelegación.

- Unidad Departamental de Protección y Vigilancia: elabora programas que ayuden a combatir la delincuencia en el Bosque, la restricción y el control de la circulación de vehículos dentro del área de la primera sección, ayuda en la prevención de siniestros. Da protección y vigilancia a cada una de las unidades administrativas,

así como al público asistente al parque. En caso de accidentes proporciona primeros auxilios o bien los canaliza a la unidad correspondiente. Esta unidad es apoyada por elementos de la Policía Montada para la vigilancia de las dos secciones principales del parque. Los caballos de la policía así como los elementos de ésta se encuentran albergados en las instalaciones del Centro de Convivencia Infantil por contar con espacio para ello.

- Unidad Departamental de Instalaciones Recreativas: su objetivo principal es el dar atención a los usuarios demandantes del servicio de juegos mecánicos, lanchas, ferrocarriles, mototrenes y lagos. Es encargada de dar mantenimiento para cada una de éstas actividades.

- Unidad Departamental del Centro de Convivencia Infantil: objetivos que analizaremos a detalle posteriormente.

- Unidad Departamental de Atención y Servicio al público: cumple con la verificación de las concesiones autorizadas por el D.D.F.. Supervisa la adecuada ejecución de los programas de atención al público.

- Unidad de Operación, Mantenimiento y Limpieza: opera, mantiene y limpia las áreas libres de las tres secciones del Bosque, a excepción de las Unidades de Instalaciones Recreativas, Centro de Convivencia y Zoológico.

- Unidad Departamental de Eventos Culturales, Educativos y Recreativos: organiza, programa y coordina los eventos que otras instituciones ofrecen al Bosque o bien aquellas que ésta misma unidad propone. Estas actividades se llevan a cabo en el jardín de la Tercera Edad, en las áreas libres del Bosque y en los teatros al aire libre.

La Coordinación del Zoológico de Chapultepec y la Quinta Colorada se manejan directamente con la Delegación Miguel Hidalgo, por lo que sus objetivos y programas se llevan a cabo de manera autónoma a la Coordinación del Bosque de Chapultepec.

3. La Estructura Organizacional de la Coordinación General del Bosque de Chapultepec.

La estructura organizacional del Bosque sería entonces la siguiente:

- Un Coordinador del Bosque de Chapultepec.
- Un Subcoordinador.
- Ocho jefaturas de departamento siendo:

Departamento de Arbolado.

Departamento de Operación y Mantenimiento.

Departamento Administrativo.

Centro de Convivencia Infantil.

Departamento de Protección y Vigilancia.

Departamento de Instalaciones recreativas.

Departamento de Eventos culturales, educativos y recreativos.

Departamento de Atención a Servicios Públicos.

Cabe señalar que la estructura organizacional que se presenta es la que opera en la actualidad. Con esta organización se incluyen a los 1,096 elementos que atienden las tres secciones del Bosque.

4. Objetivos del Centro de Convivencia Infantil y Estructural Organizacional.

El Centro de Convivencia Infantil fue creado con la intención de coadyuvar en la formación del niño. Se busca combinar los conocimientos culturales, científicos y tecnológicos con disciplinas, hábitos y habilidades que nos den como resultado una educación integral.

Existen diferentes medios para integrar esta gama de conocimientos, siendo de suma importancia el que se refiere al aspecto recreativo a través del cual, el niño sin inhibiciones ni disciplinas rígidas, puede desarrollar una serie de aptitudes, encausándolo a una superación en el medio social.

Se busca también fortalecer los lazos sociales del niño con sus padres, amigos y maestros, de tal manera que la comunicación sea el factor principal de entendimiento de sus inquietudes infantiles. Se van a brindar elementos que ayuden a fomentar su creatividad, el interés por el arte manual, por el teatro y el amor y respeto a los animales y vegetales.

Para tal efecto el Centro se ha dividido en dos áreas: aquellas donde el niño sin tutela de sus padres o personas adultas llevan a cabo sus actividades y por otra parte, aquellas donde pueda convivir con adultos, dándose así una verdadera convivencia familiar.

El Centro de Convivencia cuenta además con su propio personal de mantenimiento, jardinería y ayudantes de zootecnistas, quienes realizan las labores de aseo, pintura, mantenimiento de las instalaciones del parque y cuidado a los animales, respectivamente.

El tipo de personal que se maneja en este parque requiere de una formación especializada, con esto no se pretende decir que se requiera de profesionistas altamente capacitados quienes realizarían todas las actividades del parque. En su gran mayoría se requiere de personal cuya capacitación previa sea enfocada al manejo del público, en el trato con los niños. Sin embargo en áreas específicas si se requiere de profesionistas tales como maestras educadoras, psicólogas, médico pediatra y un veterinario.

Al personal que labora en las actividades de campo, áreas libres o juegos recreativos se le otorga capacitación a fin de que desarrolle sus aptitudes para el buen trato con los niños.

Para las personas que solicitamos un servicio de ésta índole siempre es importante ver como es recibido nuestro hijo, sobrino o alumno. Lo más importante de todo es que para poder alcanzar el objetivo de otorgar educación por medio de la recreación y del entretenimiento, es necesario contar con un recurso humano capaz de realizar dicha labor exitosamente. De la implantación de buenos programas educativos y recreativos, del buen manejo de los recursos

que tengamos asignados y de la correcta aplicación del presupuesto, nuestro parque funcionará a la perfección. En éstas líneas parece muy sencilla la conjugación de éstos elementos, en la práctica diaria no lo es tanto. Nos podríamos atrever a decir que el segmento de público asistente al Bosque que es atendido en el Centro de Convivencia, es el más importante.

A este espacio se le asignó la gran labor de fortalecer la educación que el niño recibe en su casa y en el aula, todo a través del juego. No se trata de competir con el sector educativo de nuestro país, ni mucho menos con los padres de familia, sino que la administración pública otorgue dignamente un servicio tan demandado y tan escasamente proporcionado a nuestra sociedad.

Existe una necesidad palpable por todos los ciudadanos de tener momentos de recreo, de diversión, de entretenimiento o simplemente de relajación. En nuestra época se hace cada vez más imperiosa la necesidad de facilitar a la población espacios donde pueda distraer su mente de los problemas rutinarios. En el caso de los niños, es necesario ayudarles a encauzar toda su energía y vigor hacia labores constructivas que en un futuro nos ayuden a formar mejores ciudadanos.

El niño tiene una necesidad insaciable por conocer que es lo que lo rodea, como funciona, como se mueve. En la sociedad en la que vivimos debemos de poner mayor atención en la enseñanza al respeto a los demás. Y es por eso que por medio de las actividades que realiza el parque con las especies animales ahí exhibidas, se pretende que el niño conozca lo que significa la naturaleza, los seres vivientes que en ella habitan; se trata de inculcār conocimiento para poder pedir

respeto, siendo éste la base principal para poder convivir en sociedad.

Y es labor de la administración pública poder otorgar este servicio que se puede proporcionar tanto a niños, como a jóvenes, adultos y ancianos. Pretendo subrayar el hecho de que el gobierno se preocupa por el bienestar de los niños otorgando a aquellos que tienen recursos económicos y a los que carecen de ellos, una opción para aprender a convivir en sociedad.

Para poder cumplir con los objetivos antes citados, el Centro de Convivencia se ha organizado de la siguiente manera:

Sección cultural, sección recreativa, áreas libres, zoológico infantil, jardinería y limpieza, mantenimiento, almacén, mesa administrativa y recepción.

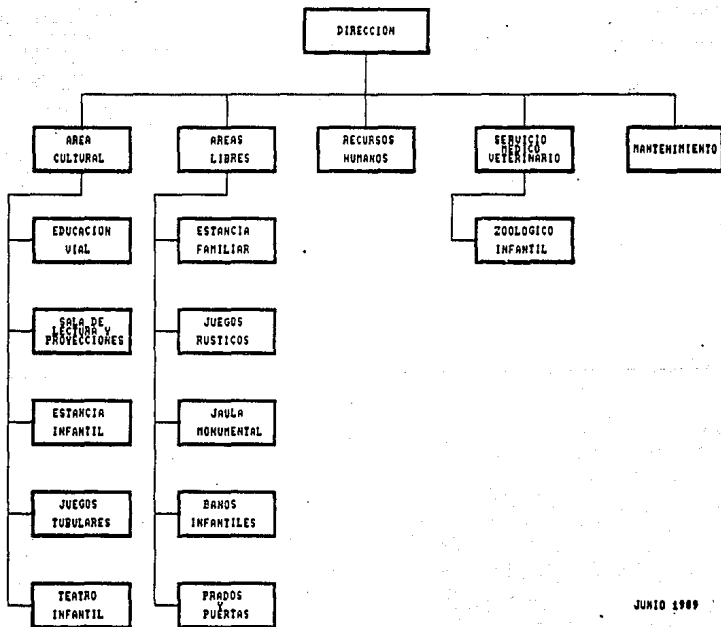
5. Funciones y actividades.

Como habíamos mencionado anteriormente el Centro está dividido en dos áreas: aquellas donde los niños se encuentran sin tutela de sus padres y otras donde si conviven con ellos. A las primeras las denominaremos culturales y al resto recreativas.

La sección cultural está conformada por las siguientes áreas :

1. Educación Vial.
2. Sala de lectura.
3. Sala de proyecciones.
4. Estancia infantil.

**CENTRO DE CONVIVENCIA INFANTIL
"MENITO JUAREZ"
BOSQUE DE CHAPULTEPEC**



JUNIO 1989

5. Juegos tubulares.

6. Teatro al aire libre.

1. **Educación vial:** su objetivo es introducir al niño al mundo de los adultos por medio de la construcción de una ciclopista con calles, avenidas, semáforos y puentes a escala. Se forman grupos de 20 niños, se les da una clase sobre vialidad, enseñándole al participante las principales señalizaciones de tránsito, los colores del semáforo y la circulación por la derecha. Una vez que han tomado su clase, los niños pasan a practicar lo aprendido en la pista cuyo vehículo es un triciclo.

El acceso a esta sección es por estaturas, mínimo 95 cms., máximo 1.20 mts. Los niños que rebasan esta medida hasta por diez centímetros pasan a jugar como agentes de tránsito. Se les coloca una gorra y una banda que los identifica como tales y su función será la de vigilar que los niños pequeños apliquen lo señalado en la clase. En caso de cometer alguna falta, se aplicará una multa que consistirá en dar tres vueltas alrededor del triciclo en un pié o como conejito. Para enseñar a los niños a circular por la derecha se marca la manita derecha de cada niño con un sello y se le explica que la manita del sello debe ir del lado de la banqueta. La sesión es de 20 minutos por cada grupo. Esta sección es atendida por seis personas.

2. **Sala de lectura:** para niños de 6 a 12 años de edad. Las actividades que se realizan en este espacio son encaminadas a fomentar el hábito de la lectura. Cabe señalar que en ocasiones

resulta difícil que el niño lea cuando está en un parque recreativo por lo que ésta actividad es alternada con trabajos manuales y pintura en acuarela. Se invita al niño a leer un cuento para que después pueda dibujar lo que entendió. Se le dan al niño todos los materiales necesarios para poder realizar su dibujo, enseñándolo a usar el pincel y los colores. Esta sección es atendida por una maestra educadora y un ayudante. La sesión dura 30 minutos.

3. Sala de proyecciones: en este espacio se proyectan películas de dibujos animados, de historias o culturales. La duración es de 20 a 30 minutos y esta sección es atendida por dos personas. Para el apoyo del material fílmico se recurre a las Embajadas de Japón y Canadá, además de las películas propias.

4. Estancia Infantil: para niños de 4 a 9 años en tres diferentes actividades. En éste lugar se inicia al niño pequeño en sus futuras relaciones escolares como un primer paso para desligarlo de la influencia de sus padres y se le encausa por medio del juego a realizar diferentes actividades de expresión libre, se fortalecen los lazos de comunicación y cooperación, creando un ambiente de amistad con diversiones y con actividades musicales. A los niños pequeños se les facilita material de plástico, madera o corcholatas para jugar. A los niños mayores se les da material para la elaboración de trabajos manuales de temas tales como la ecología, el cuidado a los animales, la familia o bien temas cívicos tales como el día de la Bandera, la Independencia, entre otros. Los materiales con los que trabajan son papeles de diferentes texturas, a fin de que el niño pueda sentirlos

y aprender a trabajar con ellas. Las sesiones son de 20 minutos y el área es atendida por una educadora y un ayudante.

5. **Juegos tubulares "Pequelandia":** aunque esta sección podría ser considerada como recreativa, la hemos instalado dentro de las culturales ya que el objetivo es enseñar al niño a jugar sin un adulto que le diga que es lo que tiene que hacer y como hacerlo. El acceso al área es por estaturas: mínimo 90 cms., máximo 1.20 cms. Los niños pasan solos y durante 20 minutos pueden jugar en el juego que más les agrade. En esta sección en particular se les pide a los padres de familia que no le digan al niño que juego usar ya que se pretende fomentar en él la individualidad y el poder tomar una decisión; en esta sección el niño va a hacer lo que él desea siempre y cuando esté permitido. Hay cuatro personas vigilando que los niños no sufran accidentes y que hagan buen uso de los juegos.

6. **Teatro al aire libre.** en este espacio se presentan obras infantiles de todos los temas, desde los cuentos clásicos, baile música, guñol, hasta temas de actualidad como la contaminación. Con la representación de cada obra que se presente el niño como espectador desarrollará su imaginación y su poder de imitación así como su creatividad. Se pueden preparar pequeñas obras donde los niños intervengan como actores, buscando y expresando sus inquietudes, fomentando así el contacto con el arte teatral. En esta sección los niños si pueden ir acompañados por sus padres, sin embargo en ocasiones y según el tema de la obra los niños pasan

solos. Hay cinco personas vigilando el buen funcionamiento del teatro.

En cuanto a las actividades recreativas tenemos las siguientes:

1. Estancia Familiar.
2. Juegos Rústicos.
3. Zoológico infantil.
4. Areas libres.
5. Jaula Monumental.
6. Otros servicios.

1. Estancia Familiar: espacio diseñado para la hora de la comida. Los visitantes al parque disfrutan de un espacio arbolado para tomar sus alimentos; con mesas rústicas en madera o piedra y piso de adoquín, en un ambiente realmente agradable, lo que propicia la convivencia familiar y social. Una persona se encarga de la vigilancia de ésta sección, su función es el verificar que no se ingieran bebidas alcohólicas y que se conserve el lugar limpio.

2. Juegos Rústicos: conjunto de juegos rústicos diseñados en madera, cuerdas, cadenas, llantas y tubos, con el fin de proporcionar elementos que le ayuden al desarrollo del aparato psicomotor ya que el niño podrá deslizarse, brincar, guardar equilibrio y sujetarse. Esta área se encuentra abierta, los padres por lo tanto, podrán ayudar a los niños pequeños a jugar. En este lugar se encuentran dos personas vigilando el buen uso de los juegos.

3. Zoológico Infantil: se encuentra en exhibición especies en su mayoría domésticas o bien especies silvestres que no representen riesgo alguno en su exhibición. El objetivo de este minizoológico es el permitir que los niños tengan un contacto cercano con los animales, por lo que se les permite tocarlos y en ocasiones (si la especie lo permite) cargarlos. La idea es que el niño pueda conocer el olor, la textura de la piel, los hábitos tanto alimenticios como de conducta de los animales con el fin de fomentar el respeto a ellos. El animalito será siempre vigilado por personal capacitado en su manejo para que no cause daño o viceversa. De las especies silvestres que son puestas en exhibición, son prestadas por el Zoológico de Chapultepec siempre y cuando éste tenga en existencia; estos animalitos son por regla general, cría de alguna especie que por alguna razón no pudo vivir con su madre, tales como leones, tigres, mono araña, entre otros. En esta sección hay siete personas trabajando.

4. Areas libres: el público disfruta de espacios diseñados para el descanso. En estas áreas los padres de familia aguardan pacientemente a sus hijos, mientras ellos se divierten.

5. Jaula Monumental: aviario que tiene en exhibición varias especies diferentes de aves en semi-libertad. El paseante camina por el pasillo central y puede observar el vuelo de las aves, su alimentación y si ellas lo permiten, sus nidos y respectivas crías. En este lugar hay dos personas controlando los accesos a la jaula.

6. Otros servicios: se proporciona servicio médico en el caso de contar con accidentes, y la atención la proporciona un médico o una enfermera o bien voluntarios de la Cruz Roja; también se proporciona servicio de agua potable en bebederos, teléfono público, sanitarios tanto infantiles como para adultos y sonido local para vocear a niños extraviados.

La Dirección del Centro de Convivencia Infantil organiza actividades que destacan la labor social del parque. Estas actividades están encaminadas a festejar el tradicional Día del Niño y a los Reyes Magos, organizando juegos, competencias y actividades artísticas. En cada caso se reparten dulces y regalos a los niños asistentes. De esta misma manera el Centro en los años de 1987, 1988 y 1989 organizó cursos de verano cuyo objetivo era intensificar los programas de protección al medio ambiente.

Como elementos decorativos del parque se instalaron en los prados principales muñecos en fibra de vidrio alusivos a los cuentos infantiles más conocidos, así como un king-kong gigante con movimiento que a determinadas horas del día da una función.

Las funciones del personal de mantenimiento son el mantener siempre en óptimas condiciones todas las instalaciones del parque con el fin de otorgar un buen servicio; en esta sección se encuentran nueve personas con oficios diferentes ya que se hacen trabajos de carpintería, herrería, plomería, reparación de la fibra de vidrio, albañilería, pintura, entre otros. En caso de requerir ayuda para la ejecución de un trabajo especial, la Unidad de Operación y

Mantenimiento del Bosque puede facilitar a su personal previa solicitud.

Las funciones del personal de jardinería y limpieza son las propias para el mantenimiento y conservación de áreas verdes. Cabe señalar que debido a problemas presupuestales en cuanto a la contratación de personal, los miembros de jardinería llevan a cabo también funciones de vigilancia y en algunas ocasiones rempazan al personal de campo.

La Unidad de Protección y Vigilancia envía diario dos elementos que auxilian al personal en funciones de vigilancia. En cada una de las puertas de acceso se encuentra una persona supervisando al público, ya que el acceso es restringido a niños hasta 13 años, adultos con niños o grupos escolares; los adultos solos y los jóvenes no tienen acceso al parque ya que no se cuenta con ningún servicio que se les pueda ofrecer.

Dentro de las funciones del personal encargado del zoológico infantil están las de limpieza de los albergues, preparación de la alimentación, reparto de ésta y si el médico veterinario lo indica, ayuda a curaciones, aplicaciones de vacunas o desparasitantes. En las horas de mayor afluencia de público, su función será también la de vigilar el buen trato a los animales, que no se les arroje basura o que no se les alimente con golosinas.

El servicio médico veterinario se coordina con el del zoológico en los calendarios de vacunación y/o desparacitación.

Las actividades del personal que presta sus servicios en la sección cultural y en la recreativa se establecen de acuerdo a los programas didácticos y recreativos que se llevan a cabo por las áreas

citadas. Estas funciones son detalladas en el Manual de Procedimientos y de acuerdo al Perfil de Puestos del parque. En términos generales su función es el cumplir con los objetivos de la sección en la que laboran, siendo ésta la de atención al público conformado por niños o público en general. Las funciones del personal están por consiguiente absolutamente ligadas a las actividades de cada sección.

La Dirección tiene como objetivos los siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir el sistema de trabajo y administrar los recursos humanos, materiales y financieros, eficiente y eficazmente.

- Mantener vivo el espíritu de renovación y mejoramiento del Centro.

- Integrar al recurso humano a su cargo a los fines del Centro.

- Velar por que se cumplan debidamente los objetivos de las diferentes áreas.

- Cumplir y hacer cumplir el reglamento interior de trabajo.

- Visar los documentos oficiales que expide la Delegación, velar por que se cumplan con todo escrúpulo las iniciativas de activo fijo y flotante del Centro.

- Cuidar que en las instalaciones solo se hagan los usos a que están destinadas.

- Imponer sanciones administrativas a que haya lugar.

- Resolver los problemas disciplinarios de cualquier índole.

- Elaborar el presupuesto anual del Centro.

- Elaborar el Programa anual de actividades tanto de mantenimiento y conservación como de atención al público.

- Reportar a la Coordinación del Bosque sobre las actividades y avances de las mismas.

- Coordinarse con otras instituciones tales como la Secretaría de Educación Pública, INBA y Socicultur para el apoyo, de eventos culturales.

6. Situación Actual.

En el transcurso del año de 1988 se recibieron un total de 2'024,280 personas, cifra récord que se ha registrado desde la inauguración del parque.

Este aumento en la demanda del servicio ha ocasionado algunos problemas en cuanto a la calidad del servicio que otorga. Los principales son:

- Las instalaciones resultan ya insuficientes para la atención del público. La capacidad de personas a las que se les puede dar una buena atención es rebasada cada fin de semana, lo que ha ocasionado una disminución en la calidad del servicio. Esto aunado al problema de escasez de personal por el congelamiento de plazas y recorte en los contratos del Plan Regional de Empleo, ha obligado a atender al público con ciertas limitaciones.

- El personal capacitado para las funciones de la sección cultural fue recortado por problemas presupuestales. Se contrató en su lugar personal operativo a un menor sueldo, y se le dió una capacitación

previa como auxiliar de educadoras. Sin embargo se trata de personas que no tienen el perfil profesional adecuado.

- La estructura organizacional del parque se ha modificado severamente a la establecida en su origen, encontrándose graves obstáculos para volver a instalar el sistema original de trabajo. Actualmente labora con 60 personas mientras que en la estructura original se hablaba de 100 personas.

- El presupuesto otorgado en el año de 1988 no pudo ser gastado en su totalidad debido a que los flujos en las requisiciones de material se vieron entorpecidos. Esta situación ha orillado a laborar con poco material.

- Los principales problemas en cuanto a recursos materiales son los siguientes:

- * Necesidad de un vehículo propio para carga.
- * Falta de un proyector de cine de 16 mm.
- * Equipos de sonido para teatro y oficina.
- * Falta de equipo para riego así como de material de mantenimiento.
- * Falta de podadoras.
- * Falta de triciclos.
- * Falta parcial de equipo de seguridad para los trabajadores.
- * Falta de material didáctico.

En el punto siguiente se proponen las alternativas de solución a la problemática señalada.

7. Propuestas de solución.

En el año de 1985 el Bosque cerró sus puertas al público durante dos meses. El objetivo fue el dar el mantenimiento que requería y que durante mucho tiempo no se había podido hacer a fondo, debido a los paseantes que lo visitaban y que se tenían que atender. Por tal razón se procedió a la revitalización del Bosque, comenzando desde una severa desratización, mantenimiento de áreas verdes, reforestación, fumigación, pintura a todas las instalaciones, entre muchas actividades más. A raíz de este cierre las autoridades del D.D.F. tuvieron a bien elaborar a través de una consulta popular, el Reglamento para Uso y Preservación del Bosque. Dicho Reglamento se publicó el 14 de agosto de 1986. Sin embargo la elaboración de este documento no fue suficiente para ayudar al legendario Bosque a mantenerse en pié para atender día a día a los miles de ciudadanos que lo concurren.

El Bosque de Chapultepec requiere de una serie de recursos impresionantes para poder otorgar un servicio digno,; se necesitan una serie de recursos para lograr su perenidad tanto por su función ecológica como por su belleza intrínseca. Por tal motivo el 9 de diciembre de 1986 se crea la Campaña Pro-Chapultepec como un intento de crear un compromiso con la ciudadanía y el Gobierno a fin de preservar este pulmón urbano.

Los propósitos de la Campaña son :

"- Construir un fondo cuyos recursos complementen esfuerzos que realizan las autoridades en beneficio de Chapultepec.

- Coordinar los diversos ofrecimientos de ayuda que las autoridades reciben.

- Coadyuvar con las autoridades responsables de Chapultepec, en la preservación y enaltecimiento de éste."²¹

La Campaña Pro-Chapultepec ha sido integrada como un fideicomiso en el que participan representantes de los diferentes sectores de la población, y que por su carácter tiene la facultad de recibir aportaciones de toda índole para el cumplimiento de sus objetivos. De ésta manera se convoca a las personas físicas y morales que deseen participar en la Campaña mediante la aportación de recursos que puedan ayudar a la realización de programas especiales que requiere el Bosque para cada una de sus áreas. La clasificación de los aportes es la siguiente:

- * aportaciones en efectivo
- * aportaciones en especie
- * aportaciones de tiempo y trabajo

Aportaciones en efectivo:

A las personas morales que hagan aportaciones de efectivo se les concede un Sistema de Identificación Corporativa con la Campaña con el fin de retribuir y agradecer públicamente las aportaciones, además de los correspondientes beneficios fiscales que se otorgan. Este sistema de Identificación Corporativa opera en relación al monto de las aportaciones efectuadas y se orienta en la filosofía de compensar a los aportantes con elementos que enaltezcan su imagen institucional. Para determinar el rango de las aportaciones

corporativas se establecieron cuatro clasificaciones para las empresas e instituciones que aportan. Dichas clasificaciones son las siguientes: Guardabosques Donadores; Guardabosques Benefactores; Guardabosques Patrocinadores y Guardabosques Patronos.

En cuanto a las personas físicas que deseen efectuar donaciones en efectivo se les otorga un diploma alusivo y los correspondientes beneficios fiscales.

Aportaciones en especie:

Se pueden recibir bienes materiales y servicios para la Campaña. Este tipo de aportación no concede ningún beneficio fiscal.

Aportaciones de tiempo y trabajo:

De la misma manera se acepta la participación activa en las diferentes acciones de personas que deseen trabajar desinteresadamente en ellas, tanto física como intelectualmente.

A partir de lo anterior podemos proponer la solución de las problemáticas de las que padece el Centro de Convivencia, ya que a través de la Campaña Pro-Chapultepec se podría llegar a hacer lo siguiente:

A) Ampliación de las instalaciones del Centro. (Cabe destacar que dicha propuesta se realizó en el año de 1987).

B) Dentro del marco de la campaña Pro-Chapultepec y utilizando una buena estrategia, se podría conseguir el donativo de bienes materiales tales como los equipos requeridos, el material de

mantenimiento y jardinería, el equipo de seguridad de los trabajadores, material para trabajar con los niños, entre otros.

La creación de la Campaña Pro-Chapultepec es una muestra clara de la problemática económica que padece y de la inquietud por mantener vivo el Bosque para los mexicanos.

El Bosque de Chapultepec tiene como objetivo atender al sector con menores ingresos económicos, en la gran mayoría sus servicios son gratuitos y en aquellos que cobra, la tarifa es realmente insignificante, además de que estos ingresos se van a la Tesorería del D.D.F. y no se quedan en la administración del Bosque, por consiguiente la única opción con la que se cuenta para obtener ingresos adicionales de los asignados por el Gobierno, es a través de la Campaña. De la buena propaganda que se haga de ésta y la honesta, honrada y excelente administración que se realice de los recursos donados, el Bosque podrá resolver en gran medida algunos de sus malestares.

C) Resulta necesario también hacer una modificación en la estructura del Centro con la autorización para la contratación de educadoras.

D) Con la ayuda en los beneficios económicos de la Campaña Pro-Bosque se podría dar la contratación del personal necesario.

E) Se requiere agilizar y eficientar los trámites que realiza la Subcoordinación del Bosque ante la Subdelegación Administrativa relacionados con las requisiciones de compra de los materiales solicitados por la administración del Centro, y que éstos sean oportuna y eficientemente surtidos.

F) Es necesario renovar los acuerdos que se tenían con el INBA y la SEP a fin de fortalecer las actividades del teatro al aire libre, otorgando un servicio de calidad.

Capítulo quinto.

PROPUESTA DE PROYECTO PARA LA CONSTRUCCION DE UN CENTRO DE CONVIVENCIA FAMILIAR PARA EL ESTADO DE AGUASCALIENTES.

1. Antecedentes históricos.

La ciudad de Aguascalientes se localiza en la coordenada 102°17'30" de longitud oeste y está a una altura de 1850 metros sobre el nivel del mar. El clima es semiárido con lluvias en verano y temperatura promedio de 18°C. La vegetación es del grupo matorral crasicaule.

El 12 de abril de 1982 el Gobierno Federal donó al Estado de Aguascalientes mediante decreto, el predio del antiguo aeropuerto de la cd. de Aguascalientes cuya extensión es de 107 has. , con la finalidad de que se destinara a la construcción de un parque recreativo. El Gobierno del Estado destinó 40 has. de dicho predio para vivienda con el fin de sufragar los gastos de la obra del parque recreativo en las 70 has. restantes. De esta manera en abril de 1984 se comienzan las obras de construcción del parque "Héroes Mexicanos" que se localiza en la parte sur de la ciudad, sobre la carretera a la ciudad de México (Av. José María Chávez), una de las avenidas de acceso de mayor importancia de la ciudad, separando la zona industrial de las zonas habitacionales y comerciales.

El parque está rodeado de vialidades primarias dentro del esquema de vialidad principal de Aguascalientes; al norte el Anillo de Circunvalación, al sur la avenida 22 Este de la Ciudad Industrial; al poniente la avenida José María Chávez y al oriente una pequeña parte de la calle Héroes de Nacozari. El frente principal es hacia la Av. José Ma. Chávez con una longitud de 1,380 metro lineales, convirtiéndose por lo tanto en una marca urbana importante de acceso y salida de la ciudad.

Las obras iniciales de construcción terminaron en el año de 1986 dejaron únicamente establecidos elementos tales como la plantación de especies de algunos árboles, la arquitectura de paisaje (no desarrollada en su totalidad), un lago y las oficinas administrativas. En esta primera etapa se concluyeron las obras iniciales sin incluir y sin diseñar actividades para infantes y para adolescentes. Por tal motivo la propuesta del proyecto del Centro de Convivencia Familiar que se presenta en este estudio se llevará a cabo en la superficie del Parque Héroes Mexicanos, con el fin de complementar las actividades de un parque con las características de éste, puede ofrecer a la población hidrocálida.

Cabe señalar que antes de contar con este espacio que se destinaría para la recreación, la ciudad de Aguascalientes ya contaba con dos pequeños parques recreativos. Uno de ellos inaugurado en el mes de octubre de 1964 siendo Gobernador el Sr. Olivares Santana, con el nombre de "Parque Miguel Hidalgo", y el segundo inaugurado en el mes de octubre de 1975 siendo Gobernador el Profr. Refugio Esparza Reyes, con el nombre "IV Centenario". Ambos parques fueron diseñados

con la idea de contar con un espacio donde colocar juegos tubulares y rústicos, canchas para juegos de pelota, áreas verdes para descanso, mesas rústicas para comer, entre otros elementos; pero ninguno de los dos parques cuenta con un programa de actividades didácticas tanto para niños como para jóvenes.

Aunado a lo anterior, el Gobierno del Estado representado por el Ing. Miguel Angel Barberena Vega, detecta que los espacios antes citados resultaban insuficientes para la demanda de dicho servicio. Cabe hacer notar que la población de Aguascalientes se incrementó notablemente en los últimos años debido al crecimiento de las industrias y también por la descentralización de dependencias gubernamentales tales como el INEGI.

A partir de la detección de ésta necesidad de la población y de la necesidad del Gobierno, a través del DIF, de contar con programas que tengan como objetivo principal la unión familiar y social, y que puedan proporcionar elementos que otorguen diversión sana, creativa y participativa, se procedió a presentar el anteproyecto que nos ocupa en ésta ocasión.

2. Justificación del Proyecto.

Hasta los años cincuentas la ciudad de Aguascalientes había guardado el equilibrio entre su zona urbana, población, cantidad y tipo de parques urbanos, de tal manera que se ha identificado como la

ciudad de las plazas con su tradicional Jardín de San Marcos. A partir de los años sesentas se inicia un cambio cuantitativo y cualitativo del medio urbano por la industrialización, el cual se ve consolidado en los años setentas y ochentas, y con gran tendencia al crecimiento. Entre otros fenómenos ha provocado el crecimiento demográfico y la extensión de la zona urbana, lo que ha marcado cambios en la vida cotidiana de la población. Se han incrementado y diversificado las fuentes de trabajo.

Aunado a este proceso, la situación económica actual condiciona las posibilidades de recreación de las clases de bajos ingresos. Otra variable a considerar es las limitantes que presentan las viviendas de interés social en lo que respecta a áreas verdes y recreación, así como las condiciones tanto de espacio como ambientales que se dan en el trabajo industrial.

De esta manera tenemos que la vida de la ciudad de Aguascalientes no es la misma a la que se gozaba en los años cincuentas; las áreas verdes y los parques urbanos que en un momento estuvieron en equilibrio con las necesidades y tipo de vida de la población, hoy día están en su capacidad recreativa y función ecológica.

Por tal motivo el Gobierno del Estado se ha preocupado por dar a la población espacios que condicionen una recreación sana así como el mantener la tradicional calidad ambiental de la ciudad. Por lo anterior los espacios abiertos recreativos que se desarrollen deberán contar con las siguientes características:

- que contengan diversos usos para el recreo con el fin de que se integren grupos sociales de distintos niveles económicos a fin de corregir la tendencia separatista que se da en las grandes ciudades.

- se deberá evitar el proporcionar una recreación pasiva o en su totalidad mecánica, o una recreación costosa ya que nuestro interés es el propiciar que el tiempo libre sea un momento de integración familiar y de formación personal y no un tiempo para incentivar patrones de consumo.

- los objetivos del parque deberán ser los siguientes: fomentar una recreación de contacto humano; una recreación educativa; una recreación naturalista; una recreación activa y deportiva.

La instalación de éstas actividades se hará sobre la extensión con la que actualmente cuenta el parque "Héroes Mexicanos". La construcción de un parque de esta superficie nos da la posibilidad de contar con un sinfin de áreas naturales: bosques, montículos, planicies con pasto, cuerpos de agua, etc., ya que se logra crear en el paseante un impacto emocional muy importante derivándose un beneficio social incalculable.

La estructura organizacional del parque será aprobada por el Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia "DIF"; su presupuesto, personal y actividades serán aprobadas y supervisadas por la Presidenta del Sistema y por su Director, siendo su principal preocupación la de estancar la creciente desintegración familiar que se manifiesta en los niños y ancianos al abandono y en problemas tales como la drogadicción, el alcoholismo, la violencia y en general

los diversos factores que pueden desencadenar una crisis de valores. El Parque "Héroes Mexicanos" se presenta entonces como la opción recreativa para dar una solución social a estos problemas.

3. Objetivos del Proyecto.

El objetivo fundamental del parque es crear un centro recreativo y cultural de usos múltiples especialmente dirigido a la población de medios y bajos recursos, con actividades para niños, jóvenes, adultos y ancianos. El parque se convertirá también en un importante elemento vegetal y ambiental que coadyuve al mejoramiento del ambiente urbano, y finalmente se busca que sea un símbolo de unión familiar de la cd. de Aguascalientes que logre impactar positivamente la imagen urbana de la ciudad. La afluencia del parque será conformada por la población hidrocálida, pero no se desecha la idea de que asistan a él visitantes a nivel regional.

El presente proyecto ha sido el resultado del análisis y de un proceso amplio en cuanto a planeación se refiere. El estudio de la organización que se presenta es el producto de un estudio completo en cuanto a las actividades y objetivos, y en cuanto a los recursos disponibles.

El Gobierno del Estado de Aguascalientes se ha preocupado por complementar la educación que la niñez y juventud reciben en el aula

y por mantener la unidad familiar, núcleo fundamental de nuestra sociedad.

Para cumplir con lo anterior se han organizado actividades de tal manera que se combinen los conocimientos culturales, científicos y tecnológicos con habilidades que den como resultado una educación integral. El aspecto recreativo es utilizado como elemento educacional donde el niño o el adolescente sin inhibiciones ni rígidas disciplinas sea encauzado a su superación en el medio social, fortaleciendo los lazos con los que le rodean en su ambiente.

El Centro de Convivencia Familiar "Héroes Mexicanos" será una zona adecuada y programada para la recreación, expresión que significa crear y lo que deseamos es provocar en el individuo un nuevo estado de ánimo, espontáneo, dinámico y participativo en los diferentes renglones que conforman la sociedad. La función del parque será la de reforzar la educación de niños y jóvenes de nuestra sociedad.

4. Actividades y Funciones.

Antes de comenzar a detallar las actividades y funciones que proponemos para el parque sugerimos que el proyecto se realice contando con las siguientes etapas:

I. Se elaborará un estudio de sitio y definición de programa arquitectónico, estrategias y normas de diseño, que consistirá en

recabar información física y documental del sitio y de los distintos espacios que desea implementar para poder definir el programa arquitectónico del conjunto, así como los parámetros y normas de diseño adecuados para el sitio.

Alcances:

En este estudio se revisará la situación del entorno del parque, condiciones climatológicas regionales y del sitio, así como características espaciales y dimensionales de los distintos espacios que conformarán el parque en su totalidad.

Producto:

Al efectuarlo se obtendrá un documento con todos los datos recabados, su análisis y como conclusiones un listado de locales, áreas y mobiliario necesario, así como una serie de recomendaciones y normas de diseño, que al ser seguidas adecuadamente producirán espacios confortables, con un consumo mínimo de energía y una óptima integración al medio ambiente.

En conclusión, este estudio se refiere a toda la etapa de planeación y previsión del proyecto, ya que nos indicará con exactitud que tipo de construcción es aconsejable, hacia donde deben estar orientadas las instalaciones, que tipo de material es recomendable, que tipo de diseño tanto de señalización como de mobiliario se debe tener en el parque de acuerdo a sus actividades específicas, entre otras observaciones.

II. La construcción del parque se llevará en tres etapas:

- Primera etapa: se construirán las instalaciones para actividades infantiles así como los juegos mecánicos y la feria.

- Segunda etapa: se construirán las instalaciones para actividades juveniles (parcialmente construídas); los exteriores (parcialmente construídos); cafeterías, invernadero y servicios generales.

- Tercera etapa: se construirá la Casa de la Cultura, el restaurante, un museo de Historia Natural y se queda como opcional un zoológico de pequeñas especies regionales.

Para cumplir con los objetivos ya señalados, el parque contará con las siguientes áreas:

Estancia Infantil.

Se propone la construcción de un espacio ventilado, amplio e iluminado destinado para uso de niños de 4 a 13 años de edad, en donde los pequeños se introducirán a sus futuras relaciones escolares y los mayores realizarán trabajo manuales guiados por una educadora y utilizando material tanto de desecho como de consumo común del hogar. Se impartirán también actividades alternas, clases de educación musical con instrumentos de percusión.

Sala de lectura y proyección.

Nuestra sociedad genera día a día progreso tecnológico y científico, motivo por el cual se requiere mantener vivo el interés por la cultura. La finalidad de la Sala de lectura será la de atender

y complementar ese desarrollo cultural y social. Para niños y jóvenes de 6 a 13 años de edad donde se inculque al niño el hábito por la lectura, el cuidado y forma de usar los libros. El funcionamiento de la biblioteca se hará con determinado tiempo de duración alternando con la proyección de películas recreativas y educativas, medio ideal para complementar la enseñanza, ampliar las experiencias y proporcionar diversión.

Taller de Artes Plásticas.

El niño debe ser educado sobre los elementos que conjugan el arte de nuestra sociedad, por esta razón se ha pensado en instalar un lugar donde se introduzca al pequeño al mundo de la pintura, siendo él mismo el creador de su obra. A este taller tendrán acceso niños de 5 a 13 años de edad.

Teatro Infantil al aire libre.

En coordinación con la Secretaría de Educación Pública y el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes a través del INJUDE, se presentarán espectáculos infantiles que permitan que el niño participe en la trama de la obra ya que como espectador y participante desarrollará su imaginación y su poder de imitación así como su creatividad. El objetivo es también el fomentar esa magnífica experiencia de la convivencia entre padres e hijos debido a

situaciones ajenas a ellos. Los eventos se programarán para sábados, domingos y días festivos.

Educación Vial.

El objetivo es el instruir a los niños sobre las principales señalidades de tránsito así como sobre el significado de los colores del semáforo. La clase durará 10 minutos y durante 20 minutos practicará lo aprendido en un triciclo. Para tal efecto se propone la construcción de un circuito con calles, avenidas, puentes y semáforos a escala. El acceso al área será por edades. Para los jóvenes se propone la construcción de una ciclista.

Juegos Rústicos y Tubulares.

Uno de los elementos más importantes en el del niño es aquel relacionado con su aparato psicomotor. Por esta razón se propone la construcción de áreas de juegos rústicos en donde el niño pueda guardar equilibrio, sujetarse, deslizarse, escalar, brincar y columpiarse, es decir que por medio del juego y gracias a su habilidad y destreza, podrá ejercitar su desarrollo motriz.

Salón para padres.

Durante el tiempo que los niños realizan su recorrido por el parque y se divierten con las diferentes actividades, los padres

podrán participar en cursos, actividades y pláticas de temas tales como los problemas del adolescente, planificación familiar, educación sexual, nutrición, higiene, entre otros. Estas actividades se llevarán a cabo en colaboración con el DIF del Estado.

Salón de Juegos.

Resulta necesario ofrecer a los adolescentes actividades que los alejen de posibles desviaciones en su conducta, por tal motivo se sugiere la construcción de un salón de juegos donde los jóvenes que lo deseen convivan con individuos de su edad en juegos de mesa tales como ajedrez, damas, maratón, entre otros, con la finalidad de practicar su habilidad mental.

Areas deportivas.

Se instalarán canchas para juegos deportivos tales como basquetbol, beisbol y futbol. Se organizarán torneos por colonias, escolares o por equipos ya existentes. Se crearán también espacios para gimnasia al aire libre, ciclopista, carrera y caminata, pista de patinaje. El objetivo es el proporcionar espacios para el desarrollo de salud física y mental, formación de trabajo en equipo y colaboración a través de actividades deportivas.

Zoológico.

La ecología, la etología, el conocimiento de la flora y de la fauna y la relación que existe entre el ser humano y su entorno son factores de vital importancia para la educación integral del niño y es por medio de la convivencia directa con especímenes de animales vivos que el niño aprende a conocerlos y respetarlos, pudiendo ampliar sus conocimientos en el zoológico. Por medio de audiovisuales y en el campo mismo, los niños serán introducidos al conocimiento de los animales y se irá formando un criterio de conservación y respeto a la vida animal, poniendo principal interés en la fauna nacional, sobre todo en aquella en peligro de extinción.

El zoológico albergará animales improntados, es decir mansos que puedan ser exhibidos sin riesgo alguno al auditorio, se tratará de tener en exhibición crías de estos animales.

Por el alto costo que implica la construcción de un zoológico, se propone que sea por etapas y que el comienzo sea en la tercera etapa del presente proyecto.

Museo.

Una de las medidas para combatir la deshumanización es justamente integrando al hombre a la naturaleza y darle los espacios necesarios para su relajación, para deleite de su mundo sensible.

Se propone la construcción de un pequeño museo donde se exhibirán especies animales disecadas, además de un invernadero con las leyendas explicativas correspondientes. La propuesta de éste museo se puede tomar como una alternativa si el zoológico, por su alto costo, no es autorizado.

Enfermería.

Se contará con un espacio para prestar primeros auxilios al público que lo requiera o al personal que labore en el parque. Para los casos de gravedad se recurrirá al hospital de la ciudad. La persona encargada del consultorio será un médico pasante o una enfermera en comisión.

Ejemplos de Programas de actividades por áreas.

Estancia Infantil:

Objetivos:

1. Crear un ambiente afectivo, emocional y cultural que favorezca la liberación del niño.

2. Lograr que afirme su personalidad para volverse más seguro de sí mismo, más atrevido y más fuerte.

3. Favorecer la formación de disciplinas, hábitos, habilidades y destrezas.

4. Por medio de juegos didácticos se promoverá que el niño ejercite todas las sensibilidades, coordinaciones sensoriales y creadoras.

5. Favorecer las actividades manuales con el fin de enriquecer la sensibilidad estética.

6. Favorecer las actividades musicales.

Organización:

1. Se invita a los niños a limpiarse los zapatos y a entrar en silencio.

2. Se dividirá el total de los niños en dos grupos de acuerdo a su edad para poder así asignar la actividad que corresponda.

3. A los niños pequeños se les dará material didáctico para que puedan armar y construir. Se podrá también organizar juegos relacionados con el hogar y la naturaleza, por ejemplo al papá y la mamá; jugar a que son árboles, sonidos de lluvia, viento, etc.

4. Se llevarán a cabo juegos de relación espacio-temporal para conocer la relación:

derecha- izquierda

delante-atrás

arriba-abajo

dentro-fuera

Juegos de localización de las partes del cuerpo:

cabeza, cuello extremidades inferiores y superiores.

Juegos de atención sensorio-perceptivos (vista y oídos):

distinguir colores, resaque de objetos, frutas, animales, de imitación, dominó de frutas y animales, lotería.

5. Juegos en los que intervienen sonidos de instrumentos musicales y distinción de los mismos. Se dará interpretación musical donde se deberá de lograr una participación activa de los niños. Se podrán poner cantos, juegos, ritmos, se ejecutarán movimientos y evoluciones rítmicas, se cantarán rondas de otros países y tradicionales del nuestro, se podrán practicar bailes. Estas actividades serán alternadas y se escogerá una para cada grupo diferente.

6. Los niños mayores de 7 años además de participar en las actividades musicales con los pequeños, elaborarán trabajos manuales con cajas vacías, rollo de papel higiénico, frascos, latas, popotes, etc.

Material:

Panderos, material de plástico y madera para construir, papel de diferentes texturas tales como terciopelo, china, cartoncillo, etc., pegamentos, crayones, colores de madera, tijeras, material de desecho.

Sala de Lectura y Proyección.

Objetivos:

1. Despertar el interés por el hábito de la lectura.
2. Ampliar sus conocimientos generales.
3. Educar la atención para fortalecer la memoria.
4. Educación de las sensopercepciones.
5. Fomentar el hábito del aseo y el orden.
6. Capacidad necesaria para valerse por sí mismo siendo agente activo de su propia educación.
7. Fomentar el respeto para sí y los demás.
8. Capacidad para ampliar su vocabulario y expresarlo correctamente.

Material:

Libros recreativos, culturales, revistas, láminas, películas y proyecto de 16 mm.

Organización:

1. Se invita a los niños a lavarse las manos y sacudir los zapatos antes de entrar a la Sala.
2. Se les recuerda que entren en silencio y ordenados.
3. Se les orienta sobre la distribución de los libros.
4. Se dan recomendaciones del buen uso de los libros.
5. Al finalizar la lectura el niño, el maestro dialogará preguntándole que le pareció la lectura, que fue lo que más le gusto, etc.
6. El maestro orientará al alumno a consultar los libros siempre que tenga duda.
7. El horario de permanencia en la sala es de 30 minutos incluyendo la proyección de la película.
8. Para las visitas escolares unicamente se proyectará la película.

Taller de Artes Plásticas.

Esta sección funcionará para elevar el nivel de percepción en general y de recreación infantil a través de un programa cuyo enfoque principal debe estar centrado en la idea de que el juego disciplinado es la mejor forma de aprendizaje.

Objetivos:

1. Buscar la autoproyección expresiva del niño a través del contacto con el arte.
2. Lograr con esto la experimentación activa con diferentes materiales y herramientas.
3. Estimular la escala de valores del niño, valores sociales y morales bajo la selección de temas que propicien la expresión libre de sus inquietudes.

Material:

Pintura vinílica varios colores, pinceles, papel de diferentes texturas, recipientes para agua y pintura, franelas, etc.

Educación Vial.

Organización.

1. Se permitirá el acceso al área a niños que midan entre 90 cms y 1.20 mts.
2. Se impartirán las clases sobre las señalizaciones de tránsito y sobre los colores del semáforo.
3. Una vez terminada la clase, misma que puede ser animada con canciones, los niños pasarán a la pista con sus triciclos.
4. La sesión durará 30 minutos.
5. Para los jóvenes que ya no estén en edad de pasear en triciclo, se sugiere la construcción de una ciclopista con bicicletas que podrán ser rentadas.

Material:

10 triciclos grandes, 10 triciclos medianos, 10 triciclos chicos, 40 triciclos en bodega.

Los anteriores ejemplos sobre los programas que se pueden llevar a cabo para las diferentes actividades del parque son un ejemplo claro de la gama de actividades que se pueden generar a partir de un programa bien definido, claro y que desee cumplir con los propósitos de las instalaciones del parque. Se omiten el resto de los programas ya que se considera que con algunos ejemplos sería suficiente y se

escogieron las actividades infantiles por ser las más significativas. El resto de los programas se podrán diseñar de acuerdo a las actividades señaladas con anticipación.

5. Diseño de la Organización Propuesta.

El diseño de la organización que se propone quedará de la siguiente manera:

Se establece la necesidad de contar con el siguiente personal:

- Dos secretarias con horarios alternos.
- Aproximadamente 20 personas que realizarán labores de operación y mantenimiento en las que encontramos pintura, albañilería, plomería, carpintería, electricidad, poda mecánica, césped, riego, entre otras.
- Aproximadamente 30 personas que realizarán las actividades de jardinería tales como deshierbe, resiembra, poda de setos, recortes, fumigación, fertilización, revestimiento de pisos, entre otras.
- 2 personas que auxilien en el control del personal y supervisión.
- 1 enfermera.

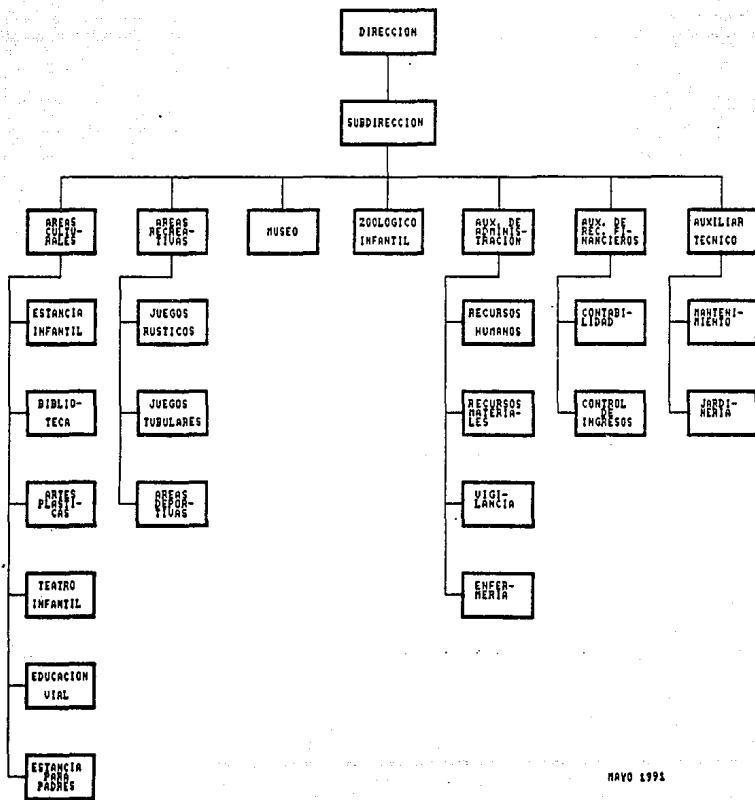
- 3 personas en el almacén general.
- 13 personas que auxilien en áreas recreativas.
- 2 personas en Estancia Infantil.
- 2 en Sala de Lectura y proyección.
- 2 en el Taller de Artes Plásticas.
- 3 en el Teatro Infantil.
- 5 en Educación Vial.
- 1 en el Salón para padres.
- 1 en el Salón de Juegos.
- 4 en el Museo.

- En lo que respecta al zoológico infantil no se puede detallar el número de personal hasta no saber que número de albergues se van a tener, pero podemos hacer la propuesta de que se puede contar con dos para cada albergue.

- 18 personas para la vigilancia del parque con horario de 24 hrs por 48 de descanso.

Este total de 109 elementos será obviamente puesto a consideración de las autoridades del DIF ya que serán ellas quienes decidan la aplicación del presente proyecto. Cabe hacer notar que el número de empleados puede variar de acuerdo a las actividades que se vayan a realizar, lo que tratamos es proponer el número con el que laboraría

**PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL
CENTRO DE CONVUENCIA FAMILIAR
PARQUE "HEROES MEXICANOS"**



de manera que las cargas de trabajo no sean excesivas. También es conveniente recordar que por la extensión del parque es necesario contar con elementos suficientes a fin de poder dar un servicio digno y eficiente, ya que hablamos de una extensión de 70 has., y por ejemplo la simple tareas de supervisión por sí misma es una labor compleja.

6. Recursos Necesarios.

En cuanto a costos e inversión total real de la obra solo se puede calcular con relativa exactitud una vez dimensionados los espacios y conocidos los alcances de cada etapa. De hecho el costo total se obtendrá del concurso que se convoque para la construcción de las obras una vez que se tengan determinados los respectivos proyectos ejecutivos que incluirán todas las especificaciones e información necesaria para que los concursantes propongan un precio para la ejecución de los trabajos.

El comportamiento de los precios y costos en la industria de la construcción ha sido muy inestable en los últimos años, ya que factores como la inflación tienen repercusiones muy severas en los costos de materiales y mano de obra especializada.

También se debe considerar que el Proyecto Ejecutivo de los diversos espacios y áreas llevará algunos meses en su elaboración, ya

que cada espacio deberá de seguir un proceso de diseño que comprende desde los estudios preliminares hasta los proyectos de ingeniería y otros documentos constructivos. De igual forma la construcción de los espacios implica tiempos de realización que con frecuencia se extienden en períodos de varios meses, así pues los cambios en la situación económica o fluctuaciones de mercado pueden afectar el costo y por lo tanto la inversión.

Con el fin de obtener recursos de manera permanente se recomienda que, una vez terminado el parque, se cobre una cuota de recuperación a la entrada del mismo así como en algunas actividades culturales o recreativas. Se le llama cuota de recuperación por que es más bien una cuota simbólica y no se cobrará en todas las actividades. Lo anterior obedece a que estamos conscientes de que en la actualidad el Gobierno no podría por sí solo mantener actividades como éstas ya que se tienen necesidades en cuanto a vivienda, servicios urbanos, entre otros. Además del presupuesto que le asigne el DIF al parque, éste contará con los recursos que puedan surgir del mismo.

Sobre este punto recomendamos también que se otorguen espacios para concesiones tales como el mototren, embarcadero, renta de bicicletas, cafeterías y fuentes de sodas, locales comerciales para la venta de recuerdos, etc. Se puede asignar un espacio para juegos mecánicos que sea concesionado. Estas instalaciones que se darán en concesión permitirán obtener recursos que servirán para el mantenimiento del parque.

El Ing. Miguel Angel Barberena Vega, Gobernador del Estado de Aguascalientes, mencionó en su tercer informe de Gobierno que se

llevó a cabo el 15 de noviembre de 1989 que para "el acondicionamiento del Parque Héroes Mexicanos se asignó un techo presupuestal de 580 millones de pesos... se instituyó el Patronato de este parque, a fin de asegurar su adecuado aprovechamiento destinado a las familias de Aguascalientes".²² La idea de formar un patronato surgió del modelo estudiado del Bosque de Chapultepec, cuya creación nos da una opción más para obtener recursos. La función del patronato, que es formado por miembros de la iniciativa privada y del Gobierno representando la mayoría, será también la de perpetuar la función del parque ya que no se pretende que sea una obra sexenal, sino que esté al servicio de la comunidad durante varias generaciones.

CONCLUSIONES

Es importante señalar que la modernización de la administración pública es preocupación permanente del actual gobierno y que para poder mejorar el nivel de vida de los mexicanos, se necesita atender entre otros importantes renglones como son la Educación, la Salud, la Asistencia y Seguridad Social, a la relacionada con el desarrollo integral de la población, proporcionándole medios específicos para que logre penetrar en el ámbito de la cultura y del arte así como en el de la recreación y el deporte.

Sin embargo; ésta sólo será posible a través de la apertura de programas y de instalaciones suficientes y adecuadas así como el de poder contar con personal capacitado para tal propósito, papel importante que le toca desempeñar en primera instancia al Administrador Público, como coordinador de un trabajo conjunto.

Uno de los objetivos y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994, como ya se dijo, es la modernización de México, en donde se incluye el desarrollo y bienestar social como una forma para elevar la calidad de vida de los mexicanos. Así para apoyar e impulsar estos objetivos ha sido necesario:

1. Actualizar la administración pública a través de una planeación clara y objetiva.

2. Formular una estrategia organizativa que propicie la integración de esfuerzos para la consecución de los objetivos generales.

3. Una asignación racional de recursos congruente con la jerarquización de objetivos.

4. Un personal capaz de interpretar y compartir objetivos.

5. Una unidad de dirección basada en planes y programas , y

6. Un control confiable y oportuno para llevar a cabo correcciones.

Por lo tanto el proceso administrativo público nos permite darle vida a las Instituciones Públicas, de ésta manera toca al Departamento del Distrito Federal cumplir, a través del Centro de Convivencia Infantil "Benito Juárez" del Bosque de Chapultepec, con objetivos plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo actual, con el propósito de atender las necesidades de recreación y cultura de un sector importante de la población mexicana.

Este Centro ha servido de modelo para proponer, en los Estados de la República Mexicana, organizaciones similares, particularmente en el Estado de Aguascalientes, que dentro de su actual Gobierno ha considerado la apertura de un Centro de Convivencia Familiar, que pretende resolver la importante tarea de la cultura y la recreación de los Hidrocálidos.

Ha servido mi experiencia como servidora pública en el Centro de Convivencia Infantil del Bosque de Chapultepec, para manifestar en otro espacio, Aguscalientes, la importancia que tiene el hecho de

propiciar la recreación, pero al mismo tiempo la cultura, como partes importantes de la formación integral del individuo de cualquier edad.

La opción que se propone permitirá al sector de la población que ha sido severamente afectado por la situación económica actual, la posibilidad del recreo creativo, generador de integración familiar y social. Se pretende proporcionar un espacio geográfico que contemple la cultura, el deporte y la diversión, es decir, un espacio que contenga diversos usos para el entretenimiento. El Centro de Convivencia Familiar "Héroes Mexicanos" será una zona adecuada y programada para la recreación, expresión que significa crear un nuevo estado de ánimo, original, puro, espontáneo, auténtico, que pueda provocar paz, goce contemplativo, imaginativo o creativo. La función del parque será la de recrear el espíritu de quienes entran en contacto con él, así como la de reforzar la educación de niños y jóvenes de nuestra sociedad. Deseamos proporcionar elementos que ayuden a formar jóvenes participativos en los diferentes renglones que conforman la sociedad.

Por otra parte es menester señalar también que nuestro trabajo no puede permanecer aislado sino vinculado profunda y directamente con los proyectos institucionales y nacionales y hemos destacado la importancia que reviste en este momento el buen manejo de los recursos pero esencialmente, de los recursos humanos que son los que darán la posibilidad de generar el cambio y mejorar los servicios públicos.

UNA ULTIMA REFLEXION.

Las páginas presentadas han tenido como fin último el abrir un espacio en mi memoria y hacer un homenaje a la labor desempeñada en ese lugar tan hermoso, lleno de fantasía y magia: el Bosque de Chapultepec. Durante los años dedicados a él, pude sentir la satisfacción que provoca el proporcionar un servicio público. En este caso y de manera muy especial, cada día laborable estaba acompañado de una alegría, ya que lo más gratificante fue que se pudo provocar risa y diversión en los niños visitantes al parque. Después de todos estos años comprendí que no me equivoqué en haber tomado la decisión de estudiar esta carrera, ya que descubrí que mi verdadera vocación es el servicio público.

Los años que dediqué al Bosque me han llevado, entre otras, a la siguiente reflexión : el hombre en la actualidad se ve amenazado por factores que, indirectamente, ha provocado a lo largo de su historia. En una ciudad como la nuestra, nos encontramos día a día con obstáculos naturales y sociales que logramos vencer bajo tensión y estrés. Afortunadamente la humanidad aún cuenta con el deseo de revivir elementos que pensamos habían desaparecido. Nos preocupamos entonces por el medio ambiente, por salvar los animales en peligro de extinción, por nuestra sociedad y sobre todo por mantener vivo el niño que todos llevamos dentro.

Esta preocupación ha recaído en el Bosque de Chapultepec y le ha tocado la noble labor de atender al público, de proporcionarle diversión, entretenimiento, educación y cultura. Por tales motivos fue para mí muy satisfactorio el haber participado en estas tareas.

Concluyo este trabajo con la certeza de haber logrado el objetivo, con la satisfacción de la labor desempeñada durante cuatro años y con la firme convicción de que con entusiasmo y entrega se pueden mejorar los servicios públicos.

- 1 Unzueta Gerardo, "Teoría marxista del Estado". México, Ediciones Quinto Sol, 1982, p. 52.
- 2 W. Wilson. citado por Amato Muñoz Pedro. "Introducción a la Administración Pública". México, FCE 1987, p.25
- 3 Ibidem. p. 18.
- 4 Ibidem p. 17.
- 5 Guerrero Omar, "La Administración Pública del Estado Capitalista". Mex. INAP 1979. pp. 396-397.
- 6 BID, Escuela Interamericana de Administración Pública, Fundación Gutulio Vargas. "Administración de Empresas Públicas". vol. 1. p. 102.
- 7 Serra Rojas Andrés. "Derecho Administrativo. p. 59 Ed. Porrúa, S.A. 1983.
- 8 Escobar Valenzuela Miguel. "Apuntes sobre la teoría de la Administración Pública II". ENEP Acatlán, 1985.
- 9 Russell L. Ackoff "Planeación de las Empresas. Limusa Mex. 1976.
- 10 Autores Varios, "Diccionario de Política y Administración Pública". Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública. A.C., 1988, p.550.
- 11 V.: Hall Richard, "Organización, Estructura y Proceso". Ed. Prentice Hall Int. 1979.
- 12 V.: Date Ernest, "Como Planear y Establecer la Organización de una Empresa". Ed. REVERAT 1960; Archills de Faria Nello, Fernando. "Desarrollo Organizacional, un Enfoque Integral". Ed. LIMUSA 1978.

- 13 V.: op. cit. Autores Varios "Diccionario de Política y Administración Pública".
- 14 op. cit. Escobar Valenzuela, Miguel.
- 15 V.: Simon, Herbert. "El Comportamiento Administrativo". Madrid España, 1962.
- 16 V.: Cartwright, D. y A. Zander, "Dinámica de los Grupos". Ed. Trillas 1971; Homans George C. "El Grupo Humano". Universidad de Buenos Aires Argentina, 1963; Napier Rodney, Gershenfeld Matti. "Grupos, Teoría y Experiencia". Trillas 1980.
- 17 Escobar Valenzuela Miguel. Artículo: "La Naturaleza del Hombre". ENEP Acatlán 1985.
- 18 V.: C.N. Cofer, M.H. Appley "Psicología de la Motivación: Teoría de Investigación" Trillas Mex. 1981; Maslow Abraham. "El Hombre Autorrealizado". KAIROS. España 1983.
- 19 Serra Rojas, Andrés. op. cit. p. 104.
- 20 V.: Dewey Richard, V.J. Humbert. "An introduction to Social Psychology" Ed. Collier-Memillian Student.
- 21 Departamento del Distrito Federal "Campaña Pro-Chapultepec". Editado por el D.D.F. y la Delegación Miguel Hidalgo. Enero de 1987 p. 10.
- 22 Barberena Vega, Miguel Angel "Evaluación a mitad de la Jornada". Aguascalientes, Ags. 1989.

BIBLIOGRAFIA.

1. Archilles de Faria Mello, Fernando. "Desarrollo Organizacional. Enfoque integral". Ed. Limusa. 1978.
2. Arias Galicia, Fernando. "Administración de Recursos Humanos". Ed. Trillas.
3. Autores Varios "Diccionario de Política y Administración Pública" Colegio de Licenciados en Ciencia Política y Administración Pública. A.C. 1988.
4. Bennis Warren, G. "Desarrollo Organizacional, su naturaleza, orígenes y perspectivas". Fondo Educativo Interamericano USA 1973.
5. BID Escuela Interamericana de Administración Pública, Fundación Gutulio Vargas. "Administración de Empresas Públicas". Vol. I.
6. Cartwright, D. y A. Zander "Dinámica de los Grupos". Ed. Trillas. 1971.
7. Chiavenato, Idalberto "Introducción a la Teoría General de la Administración". Ed. McGrawHill.
8. C.N. Cofer, M.H. Appley "Psicología de la Motivación: Teoría de Investigación". Ed. Trillas 1981.
9. Dale, Ernest. "Como planear y establecer la organización de una empresa". Ed. Reverat 1960.

10. Dan, Custer. "La mente en las Relaciones Humanas". Ed. Cecsca.
11. Duhalt Krauss, Miguel. "La Administración de personal en el sector público" Folleto 26 del Libro de Estudio de Ciencias Políticas y Sociales UNAM.
12. Esquivel Mendoza, Lázaro Alfredo. "Un recurso didáctico para el curso de desarrollo organizacional" Tesis profesional ENEP Acatlán Mex. 1988.
13. García Pelayo, Manuel. "Burocracia y Tecnocracia" Ed. Alianza.
14. Guerrero, Omar. "La Administración Pública del Estado Capitalista". INAP Mex. 1979.
15. Hall, Richard. "Organización, Estructura y Proceso". Ed. Prentice Hall Int. 1979.
16. Hersey, P. y K. Blanchard. "La Administración y el Comportamiento Humano". Técnica Mex. 1970.
17. Homans, George C. "El Grupo Humano". Universidad de Buenos Aires Argentina 1963.
18. Karl E. Etinger. "Relaciones Humanas". Ed. Herrero.
19. Karl E. Etinger. "Administración de personal". Ed. Herrero.
20. Katz F. Rozenweig J. "Administración de las Organizaciones". McGrawHill.
21. Koontz O'Donnel W. "Elementos de Administración". Ed. McGrawHill.

22. Lapalombara. " Burocracia y Desarrollo Político". Ed. Paidós.
23. Mc. Gregor D. "El aspecto Humano de la Empresa". Ed. Diana Mex. 1974.
24. Maslow, Abraham. "El Hombre Autorrealizado". Ed. Kairos, España 1983.
25. Muñoz Amato , Pedro. "Introducción a la Administración Pública" FCE 1965.
26. Musen, Conger, Kagan. "Desarrollo en la personalidad del niño". Ed. Trillas.
27. Napier Rodney, Gershenfeld Matti. "Grupos, Teoría y Experiencia". Ed. Trillas 1980.
28. Ortueta Ramón, De Lucas. "Técnicas de dirección de personal". Ed. Limusa.
29. Pfiffner y Sherwood."Organización Administrativa". Ed. Herrero Hnos. 1961.
30. Reyes Ponce, Agustín. "Análisis de Puestos". Ed. Limusa 1966.
31. Richard Dewey, W.J. Humbert. "An Introduction to social psychology". Ed. Collier-macmillan student.
32. Rodríguez Reyes, Alvaro. "Administración en el Sector Público". Ed. Herrero 1970.

33. Serra Rojas, Andrés. "Derecho Administrativo". Ed. Porrúa, S.A. 1983.

34. Simón, Herbert. "El Comportamiento Administrativo". Madrid España. 1962.

35. Shurden y Sherman. "Administración de personal". Ed. Cecsá.

36. Terry, George. "Principios de Administración". Ed. México Continental 1971.

37. Unzueta, Gerardo. "Teoría Marxista del Estado". México Ediciones Quinto Sol, 1982.

38. Weber, Max. "Qué es la Burocracia". Ed. Lapleyade.

Otros documentos:

39. Barberena Vega, Miguel Angel. "Plan Aguascalientes 1986-1992". Aguascalientes Ags.

40. Barberena Vega, Miguel Angel. "Evaluación a mitad de la Jornada". Aguascalientes Ags. 1989.

41. Escobar Valenzuela, Miguel. "Apuntes sobre la Teoría de la Administración Pública II". ENEP Acatlán 1985.

42. Escobar Valenzuela, Miguel. "La Naturaleza del Hombre". ENEP Acatlán 1985.

43. Folleto Informativo Campaña Pro-Bosque de Chapultepec. Ed. por D.D.F. y la Delegación Miguel Hidalgo 1987.

44. Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994.

45. Reglamento Interno del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia "DIF". Diario Oficial, 13 de septiembre de 1991.