

# La consolidació de les llars funcionals a Mallorca. Les Llars del Menor

## *The consolidation of Functional Homes in Mallorca. Homes for Minors*

Josep L. Oliver Torelló  
josepluis.oliver@uib.es  
*Universitat de les Illes Balears (Espanya)*

Data de recepció de l'original: setembre del 2011

Data d'acceptació: octubre del 2011

### RESUM

En aquest article s'analitza, en primera persona, el que fou el procés de consolidació dels centres residencials de menors a l'illa de Mallorca. Aquest procés s'havia iniciat uns anys abans amb el tancament de les dues macroinstitucions de protecció de menors existents a l'illa de Mallorca i el trasllat dels nins i nines residents en aquests centres a petites residències disperses per diversos indrets de la ciutat de Palma. La correcta atenció als nins i nines acollits i la preocupació per disposar d'una metodologia adient per a la consecució de les finalitats previstes varen esser els eixos que consolidaren un determinat model d'intervenció socioeducativa vers la modalitat de protecció a la infància que suposaven i suposen els centres d'acolliment residencial de menors.

PARAULES CLAU: intervenció socioeducativa, protecció a la infància, centres d'acolliment residencial de menors, Mallorca.

## ABSTRACT

This article uses the first person to analyse the process that consolidated residential childcare centres on the island of Mallorca. This process had begun years before with the closure of Mallorca's two macro-childcare institutions and the transfer of their resident children to places all around the city of Palma. Proper childcare and a concern for using a suitable methodology to achieve the goals set were the pillars that consolidated a certain model of social and educational intervention that moved towards a modality of childcare that involved and involves residential childcare centres.

**KEY WORDS:** Educational intervention, child protection, residential childcare centres, Mallorca.

## RESUMEN

En este artículo se analiza, en primera persona, el que fue el proceso de consolidación de los centros residenciales de menores en la isla de Mallorca. Este proceso se había iniciado unos años antes, con el cierre de las dos macroinstituciones de protección de menores existentes en la isla de Mallorca y el traslado de los niños y niñas residentes en estos centros, a pequeñas residencias dispersas por varios lugares de la ciudad de Palma. La correcta atención a estos menores acogidos y la preocupación por disponer de una metodología adecuada para la consecución de las finalidades previstas, fueron los ejes que consolidaron un determinado modelo de intervención socioeducativa en la modalidad de protección a la infancia, que suponían y suponen los centros de acogida residencial de menores.

**PALABRAS CLAVE:** Intervención socio-educativa, protección a la infancia, centros de acogida residenciales de menores, Mallorca.

## I. INTRODUCCIÓ

La meva incorporació com a director de les Llars del Menor del Consell Insular de Mallorca es produí en un moment important de la seva història.

Just s'havia iniciat el procés de desinstitucionalització dels centres públics de protecció de menors a Mallorca i s'hi anava avançant i, a més, s'estava implantant un nou model, que en gran mesura coincideix amb el model actual, pel que fa a la tipologia dels equipaments residencials d'acolliment residencial de la xarxa de protecció de menors.

## 2. EL CONTEXT

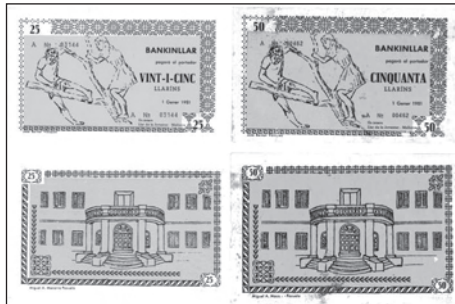
Les Llars del Menor era la nova denominació del que abans s'anomenava Llar de la Infància, d'una banda, i de l'altra, Llar de la Joventut. Des de final dels anys seixanta, en què es varen inaugurar, amb escàs marge de temps entre una i altra, aquestes eren les dues institucions que tenien com a tasca l'acollida de menors de 18 anys que, per diversitat de motius, no podien romandre a la seva casa familiar. La primera acollia els menors des del naixement fins a 10 anys, i la segona, des d'aquesta edat fins que complien la majoria d'edat.

De les dimensions del problema que la infància abandonada (com es denominava aleshores) suposava, en deixa constància la grandària dels dos edificis esmentats. Fins i tot, en el plantejament inicial, hi havia la intenció d'edificar un tercer centre, per a mares i nadons, denominat Institut de Maternologia, que mai no es va arribar a construir. D'aquest n'hi ha només els plànols. Els motius pels quals ingressaven els menors en aquests centres anaven des d'haver estat víctimes de maltractaments fins a ingressar-hi a petició de la pròpia família, que podia al·legar diferents motius (econòmics, personals, etc.) per deixar-hi el seu fill o filla. Fins i tot, cada any, el Consell Insular aprovava unes taxes, corresponents a la quantitat mensual que havien d'abonar aquestes famílies, tot i que tenc constància que, malgrat que foren aprovades, almenys des de l'any 1989 a cap família no se li exigí que les abonassin.

Inicialment, aquestes institucions havien estat creades i gestionades per la Diputació Provincial, tot i que amb la creació dels consells insulars, va desaparèixer i es varen transferir els seus béns, competències i personal als consells. Cal esmentar que, pel que fa a l'illa de Mallorca, pel que respecta als serveis residencials, es varen transferir dos hospitals: l'Hospital General i l'Hospital Psiquiàtric, quatre centres residencials: la Llar de la Infància, la Llar de la Joventut, el Centre Verge de la Salut (acollida de persones amb discapacitat) i la Llar dels Ancians. A més, també es va rebre l'edifici de la Misericòrdia,

el qual ja no acollia cap grup necessitat i es trobava en un estat arquitectònic deplorable.

Les característiques dels centres de menors esmentats eren les pròpies de les macroinstitucions i els centres «totals». Havien estat creats, d'acord amb la lògica assistencial i pedagògica del moment, per atendre de forma especialitzada un gran nombre de menors (quasi 300) i satisfer en un sol indret totes les seves necessitats. Aquest tractament que, d'acord amb els corrents tècnics i científics preponderants en aquell moment, es volia especialitzat, trobava la dificultat de donar resposta individualitzada a un nombre tan gran d'infants i joves. Les instal·lacions tampoc no s'adequaven a aquesta finalitat, atès que els dormitoris, menjador, etc., constituïen espais compartits on l'atenció individualitzada constituïa més un desig que una realitat. Amb aquest estat de la qüestió, ja es pot suposar que la principal preocupació del personal de la institució era mantenir un cert ordre, i que les diferents problemàtiques dels menors acollits fossin compatibles amb la tasca educativa que tenien encomanada.



Aquestes són dues de les monedes que, durant un temps, es feren servir a la Llar de la Joventut per treballar l'educació dels menors en l'àrea d'economia.

### 3. LA RECONVERSIÓ. DE LA MACROINSTITUCIÓ A LES LLARS FUNCIONALS

Formalment, el procés de reconversió s'inicià per decisió del Ple del Consell de data 3 de març de 1986. Aleshores el partit polític que governava la institució era la primera Unió Mallorquina, amb Jeroni Albertí com a president de la corporació (1983-87).

Com podrem observar més endavant, el pes dels arguments per aprovar el canvi foren de tipus tècnic, tot i que, lògicament, també n'hi havia d'altres, menys explícits, d'ordre econòmic o vinculats amb la gestió.

Consideram molt interessant que el fet principal que motiva la reconversió del centre, obeeix als efectes pràctics d'idees sorgides en l'àmbit científic i derivades de la investigació. Entre les argumentacions que justificaren i possibilitaren tal mesura, destacava la influència dels corrents desinstitucionalitzadors que des de final dels anys 70 i especialment durant els primers anys 80 varen arribar a l'Estat espanyol i que, com és prou conegut, bàsicament propugnaven la possibilitat i la necessitat que, per al benestar psicològic i personal dels menors, aquests comptassin amb unes figures educatives que alhora fossin referent personal i afectiu dels menors, especialment dels de menor edat. Les influències dels estudis de Bowlby, els corrents desinstitucionalitzadors i normalitzadors, les experiències de llars terapèutiques de Brown als Estats Units i també determinades consideracions de caire institucional, eren molt presents en aquesta proposta. Pel seu interès, reproduïm part del text de l'acta del Ple del Consell Insular de Mallorca reunit en sessió ordinària en data 3 de març de 1986, en la qual s'acordà l'adequació de la «Llar de la Joventut» i de la «Llar de la Infància» en «Llars del Menor»:

«El Sr. Fiol, president de la Comissió d'Acció Social, manifesta que la problemàtica social del menor, l'atén actualment el Consell Insular de Mallorca, a través de les Llars de la Infància i de la Joventut, institucions heretades de l'extingida Diputació Provincial de les Balears i que reflecteixen el procés històric experimentat per la nostra societat en el camp de l'assistència al menor. Explica que d'institucions com aquestes en varen néixer a totes les societats occidentals a causa dels trastorns socials, guerres, crisis econòmiques, emigració, etc. Recorda que en un primer moment va ésser la iniciativa privada, sovint l'Església, que va donar resposta a aquesta problemàtica, però que, ben aviat, l'administració pública també va col·laborar a solucionar-la. També fa avinent que aleshores, preocupava més la gravetat del problema que les persones que el patien i fou quan es construïren uns

edificis de grans dimensions perquè poguessin acollir el major nombre possible de menors afectats.

Dins aquests edificis de grans proporcions, els problemes més preocupants eren mantenir l'ordre i la disciplina i no les característiques personals dels atesos. D'aquesta manera es va arribar al sistema asilar de l'internament com a fórmula organitzativa de l'atenció global a la problemàtica social del menor. Ara, continua, el Consell Insular de Mallorca és conscient que *les investigacions de la ciència de l'educació han aportat criteris i plantejaments que possibiliten la recerca d'altres respostes educatives a les necessitats socials del menor i, en aquest sentit, el Consell Insular de Mallorca ha comprès la necessitat de cercar fórmules noves d'assistència, més personalitzada i de més intervenció de la part implicada i de col·laborar amb d'altres organismes públics i privats, en la prevenció dels mecanismes de marginació del menor* (la cursiva és nostra). Explica que l'educació del menor és un procés complex que s'ha de realitzar en diferents àmbits de la vida, família, escola, barri, etc., cadascun amb el seu propi marc específic i per això, és impossible que una sola institució —internat en el nostre cas—, pugui donar resposta a tota la formació global del menor. En conseqüència el camí a seguir serà: Normalització de l'atenció al menor, és a dir, retornar-los als àmbits normals per a la seva educació. Per a això, cal un pla de sectorialització que permeti aquesta atenció al lloc d'origen i, en aquesta línia, s'hauran de posar en funcionament una xarxa de recursos d'atenció primària que evitin l'internament. Mentrestant i a fi de donar un pas endavant en el millorament de l'atenció al menor, es proposa a aquest ple que aprovi iniciar una adequació de la Llar de la Infància i de la Joventut, d'acord amb la proposta d'actuació d'acció social aprovada el sis d'agost de 1984, per aquest mateix ple, i que preveia en primer lloc, transformar l'internat de la Llar de la Joventut en Llar del Menor d'acord amb el Pla Bàsic d'Educació a les Llar del Menor ja presentat i, en segon lloc, unir els dos col·legis del Consell Insular —Santos Àngeles i Carrero Blanco— i transformar-los en un sol col·legi públic, amb un nom nou que s'hauria de cercar, d'acord amb l'estatut que es presenta. S'aprova la proposta per assentiment».<sup>1</sup>

Amb aquest acord es va tancar un llarg procés de desinstitucionalització iniciat ja l'any 1981 des de la Llar de la Joventut, període durant el qual ja

<sup>1</sup> Arxiu personal de l'autor.

es va obrir (mig d'amagat de la institució) a la barriada de Son Sardina algun centre de les característiques dels que amb posterioritat constituïren les Llars del Menor i que serví per refermar la proposta d'adequació de la Llar de la Joventut i Llar de la Infància.

L'aparició de les Llars del Menor modificà en profunditat els criteris d'atenció als menors. Es veu la necessitat de treballar entre els dos centres existents les admissions i s'arriba a un acord interinstitucional mitjançant el qual la Llar de la Infància acollirà els menors de 0 a 14 anys, amb una necessitat d'internament temporal a curt termini, derivant els casos cap a altres alternatives distintes a l'internament i oferint progressivament un servei d'atenció transitòria. Mitjançant aquest acord, les Llars del Menor atendran els menors de 6 a 18 anys, amb necessitat d'internament prolongat. En la pràctica, per mor d'acords posteriors, el que es va produir va ésser que a la Llar de la Infància es varen ingressar els nins i nines de 0 a 12-14 anys, i a les Llars del Menor, l'edat d'ingrés va davallar fins a 0 anys, de forma especial quan l'ingrés fos d'un grup de germans, per no separar-los. Aquest va ésser un factor que en anys posteriors es va intentar anar corregint, atès que l'experiència i la investigació demostraven que no era satisfactori per a l'atenció de les necessitats dels menors procedir a l'internament de menors de tan curta edat, ni tan sols a les llars funcionals.

Malgrat el trasllat dels menors a centres de dimensions més reduïdes, a l'edifici central de la Llar de la Infància es mantingué la Direcció del servei, junt amb l'equip tècnic encarregat de coordinar tots els aspectes propis de les necessitats dels menors. L'any 1989, aquest estava compost pels professionals següents: un metge pediatre amb dedicació parcial, una psicòloga, una pedagoga i una treballadora social, totes elles amb dedicació completa. A més, també es comptava amb dos auxiliars administratius que s'encarregaven de les gestions comptables i la relació amb els proveïdors, dos professionals de manteniment per a les reparacions que contínuament s'havien de realitzar als centres i un xofer destinat a l'acompanyament dels menors a diverses destinacions (escoles allunyades de la residència dels menors, etc.). Les tasques de neteja dels serveis centrals estaven, en part (a excepció de les pròpies de l'espai que ocupava la Unitat de Primera Acollida i Observació, UPAO, al mateix edifici), concertades externament amb una empresa d'iniciativa social. A més, s'utilitzaven algunes sales perquè professionals externs d'alta qualificació treballassin amb els menors amb necessitats educatives especials, centrant-se aquesta intervenció en aspectes terapèutics i educatius vinculats a la psicomotricitat dels menors, a la millora del seu rendiment escolar i al seu estat psicològic.

Com s'ha observat al text citat, es fa una referència al *Pla bàsic d'educació a les Llars del Menor*. Aquest va ésser el document que guià i regí tota l'actuació a les Llars del Menor fins a la renovació iniciada a partir de l'any 1995.

Aquest Pla establia tres metes educatives que havia d'assolir el centre, que citam textualment:

- «1<sup>a</sup> AUTONOMIA: Trobar la seva identitat personal. És a dir, valer-se per ell mateix, conèixer, entendre i acceptar la seva realitat personal i social.
- 2<sup>a</sup> SOCIABILITAT: Fer un procés de socialització dins un grup.
- 3<sup>a</sup> NORMALITZACIÓ: Fer un procés d'integració social».<sup>2</sup>

Acte seguit el Pla anava concretant determinats aspectes de la intervenció en el context residencial. Per a la consecució de les metes esmentades s'establien tres eixos d'acció: a) Personalització; b) Participació; i c) Articulació social.

El principi de personalització establia que cada resident tindria un pla educatiu personalitzat (PEP) on s'especificaria el procés educatiu que es volia aconseguir mitjançant unes programacions detallades dels continguts, objectius operatius, activitats, etc., i que partia d'una valoració inicial del menor, un cop hagués finalitzat aquest temps de valoració. S'establia que aquestes programacions havien d'ésser dinàmiques i sotmeses, per tant, a controls periòdics, a fi d'anar supervisant-ne el desenvolupament i l'adequació en funció de l'evolució del resident.

També es determinava que: «L'al·lot, com a subjecte de la pròpia educació, haurà de conèixer totes aquelles tasques, obligacions i accions individuals, a fi d'establir un contracte personal amb la Llar, després de superar la fase inicial d'aclimatació o temps de prova».<sup>3</sup>

Aquesta acció personalitzada havia d'abastar tots aquells àmbits on es desenvolupàs el menor. L'educador, com a funció específica, tenia l'obligació de mantenir una relació de seguiment del procés d'adaptació social, orientant, modificant, o reforçant les relacions que el menor establís amb els adults, institucions o grups, de la comunitat, a fi d'implicar-los de forma adequada en aquest procés educatiu.

<sup>2</sup> *Pla bàsic d'educació a les Llars del Menor* (sense data). Pàg. 4. Document mecanoscrit. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.

<sup>3</sup> *Pla bàsic d'educació a les Llars del Menor* (sense data). Pàg. 5. Document mecanoscrit. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.



El principi de participació implicava que la Llar havia d'esser gestionada pel conjunt d'adults i residents.

Aquesta gestió era entesa com el mitjà per a la participació, la responsabilitat i l'educació dels residents.

Aquesta participació s'aconseguia a partir de l'organització de la vida quotidiana: «L'al·lot haurà de prendre part activa en totes aquelles decisions que afectin la seva vida dins la Llar: la programació, la realització i l'avaluació crítica de qualsevol activitat del grup, l'organització de tasques, horaris, etc., propis de la vida domèstica, per tal d'anar adquirint uns hàbits de crítica, participació responsable i convivència democràtica».<sup>4</sup>

Finalment, el principi d'articulació social establia que el resident formava part de la societat. Es deia que aquest no podia ésser un ésser passiu, aïllat o neutre, que depengués tota la vida de la beneficència [sic]. Això exigia que el menor participàs activament, implicant-se dins l'engranatge social i utilitzant adequadament els mitjans que li permetessin l'adaptació i la transformació de la societat: «la formació cultural (escolaritat), el treball (professionalitat), les relacions socials (vida afectiva i social), el compromís cívic (opció davant les accions ciutadanes, sindicals, i polítiques), etc.».<sup>5</sup>

A continuació, per a cada meta se sistematitzaven, d'una forma un tant confusa, els objectius que es volia assolir, primer definint els objectius generals i després detallant un seguit d'aspectes que s'havien de tenir en compte pel que fa a la «personalitat» i «aprenentatge» del menor. Els objectius més clars i ben definits eren els anomenats «objectius concrets» de l'àrea d'aprenentatge, mentre que els de personalitat no passaven d'esser enumeracions d'aspectes per observar. Així, per exemple, pel que fa a l'àrea de l'afectivitat s'esmentaven, entre d'altres, el desenvolupament afectiu, mancances, relacions, interessos, estats d'ànim, contacte personal, comportaments derivats, trastorns sexuals, etc.

Acte seguit, al Pla s'abordaven dos aspectes més: l'organització dels centres i el funcionament d'aquests. Per primera vegada s'establia un organigrama de les Llars on aquestes depenien del Servei d'Acció Social del Consell. Aquesta era una novetat important que generà múltiples discussions institucionals i fins i tot conflictes els anys següents. La qüestió sorgí quan aquesta dependència del Servei d'Acció Social s'hagué de transformar en dependència jeràrquica dels direc-

<sup>4</sup> *Pla bàsic d'educació a les Llars del Menor* (sense data). Pàg. 5. Document mecanoscrit. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.

<sup>5</sup> *Pla bàsic d'educació a les Llars del Menor* (sense data). Pàg. 5. Document mecanoscrit. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.

tors del centre a la Direcció del Servei d'Acció Social. Fins aleshores, les figures dels diferents directores i directores dels centres del Consell (d'àmbits com el de les discapacitats, la gent gran, etc.) eren considerades gairebé com alts càrrecs. La seva implicació i responsabilitat en la dinàmica dels centres era gairebé absoluta. Els mèrits dels centres eren considerats una consecució gairebé personal de la Direcció i els demèrits també. Els directores despatxaven directament amb els alts càrrecs de la corporació, de forma periòdica o habitual amb els responsables de recursos humans i d'economia i puntualment i de forma directa amb la Presidència del Consell. Tenien potestat per proposar contractacions de personal, proposar, administrar i gestionar el pressupost del centre, negociar directament amb les seccions sindicals, i d'altres atribucions mot personalitzades en la seva figura. Fins i tot, malgrat el nou organigrama, aquestes instàncies no acabaven de voler perdre la seva relació directa amb els responsables dels diferents centres.

Des del meu punt de vista, el fet més destacable d'aquest apartat és que ja s'establia un reconeixement de drets i deures dels residents. Aquests es configuraven de la forma següent:

«Drets:

- Rebre una educació bàsica que li permeti el desenvolupament de la pròpia personalitat i la realització d'una activitat útil en la societat. També tindrà dret a una educació de nivell superior d'acord amb les seves aptituds.
- Quedar-se a la Llar fins que es resolgui la seva problemàtica social o fins que sigui major d'edat.
- Que es respecti la seva consciència cívica, moral i religiosa.

Deures:

- Respectar la dignitat i funció dels treballadors de la Llar.
- Complir les normes generals i de convivència, i les específiques de la Llar.
- Participar activament en la vida de la Llar.
- Complir amb les seves obligacions de treball tant a nivell escolar com laboral.
- Respectar la casa, les seves instal·lacions, material i mobiliari».<sup>6</sup>

<sup>6</sup> *Pla bàsic d'educació a les Llars del Menor* (sense data). Pàg. 14. Document mecanoscrit. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.

L'òrgan que havia d'articular aquests drets i deures era l'Assemblea de la Llar. Aquesta estava conformada pels residents i treballadors de la Llar, i les seves funcions principals eren elaborar, interpretar, anul·lar, ampliar o modificar el Codi de Convivència de la Llar, programar activitats conjuntes de la Llar i cercar solucions als diferents problemes que sorgissin en la vida de la Llar.

Pel que fa al funcionament, el més destacable consider que era l'elaboració d'un «contracte personal» del menor amb la Llar. Aquest document, signat per ambdues parts, havia de regir la convivència del menor amb els altres residents del centre i regular les seves activitats.

Però tal vegada un fet més innovador que aquest contracte era que ja en aquest Pla es preveia l'existència d'un «temps postinstitucional». Conscients de la dificultat que per als menors suposava haver de deixar la Llar als 18 anys o en casos de retorn familiar abans, es preveia que el centre efectuàs un seguiment d'aquest menor més enllà de la seva estada i en el nou medi de residència. L'objectiu era «ajudar-lo a la seva plena adaptació, treballant amb ell els conflictes que la nova situació li planteja i sobretot impeding el procés de regressió o l'aparició del síndrome de la institucionalització».<sup>7</sup>

Aquesta funció era encomanada al propi centre on fins a aquell moment havia residit el menor. Això era així perquè s'era molt conscient que el menor estava vinculat afectivament i emocionalment amb els educadors del centre i que les persones que millor i més el coneixien precisament eren aquests, de manera que aquesta era considerada una tasca que, de forma lògica, continuava el treball iniciat i desenvolupat amb el menor durant el temps de la seva estada al centre.

Cal recordar que la problemàtica de l'emancipació dels menors dels centres i la seva inserció social és avui en dia encara una de les qüestions que més discussions genera en l'àmbit de la protecció a la infància. El model que se seguia en aquell moment a les Llars del Menor també ha estat i és, perfeccionat i adaptat a noves realitats, adoptat per altres institucions, tot i que, per desgràcia, no podem afirmar que en l'actualitat hi hagi un únic model eficaç d'emancipació dels menors dels centres residencials de protecció de menors. Ara bé, és indubtable que un bon centre no ho pot ésser sense aconseguir la vinculació afectiva i emocional dels menors que atén amb els educadors i educadores del centre, per la qual cosa aquest fet s'ha de considerar central en qualsevol possible model «emancipatori».

<sup>7</sup> *Pla bàsic d'educació a les Llars del Menor* (sense data). Pàg. 19. Document mecanoscrit. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.

En aquest aspecte, tot i que d'una forma embrionària, les Llars del Menor feren una passa important i avançada pel que era habitual en aquells temps. Amb posterioritat el model d'emancipació es va redactar amb major profusió, i s'arribà a demanar al Consell Insular la contractació d'un professional que, des de cada centre, fos el responsable d'efectuar aquest seguiment i suport «postinstitucional» de cada menor emancipat.

#### 4. LES LLARS I LA UNITAT DE PRIMERA ACOLLIDA I OBSERVACIÓ

Si el lector em perdona la referència personal, diré que record molt vivament la meua primera visita al centre el mes d'octubre de 1989. Tot i que ja hi havia estat per diversos motius, era molt diferent, ara, arribar-hi com a director. En el moment de la meua arribada ja s'havia procedit a la distribució dels nins i nines acollits que tenien edats entre els 0 i els 18 anys en set petites residències amb capacitat per a 10 places cada una. A l'edifici romanien uns 40 nins i nines de la mateixa franja d'edat, en un centre que anomenàrem (després de no poques discussions) com a *Unitat de Primera Acollida i Observació* (UPAO). Aquest era un recurs d'acollida temporal (que estimàrem amb un màxim de tres mesos) que actuava com a «porta d'entrada» dels menors en el circuit de protecció. La seva tasca era donar acollida, cuidar i valorar els menors que, per diversitat de motius, sempre relacionats amb situacions de maltractament, eren separats de les seves famílies, i efectuar una proposta de futur per a ells. La relativament breu història d'aquest centre crec que mereix ésser contada en una altra ocasió de forma més extensa, ni que sigui com a petit homenatge als treballadors, que varen tenir una actuació exemplar davant esdeveniments posteriors molt negatius per a ells i per als mateixos menors.

Les set Llars del Menor, que era com s'anomenava els centres residencials on havien estat traslladats els nins i nines que abans romanien a les Llars de la Infància i de la Joventut (als números 112 i 113, respectivament, del carrer del General Riera de Palma), eren totes habitatges unifamiliars amb una zona de jardí. La distribució dels centres s'efectua a partir del principi del que, al Pla bàsic, s'anomenava «sectorització», i que consistia a cercar ubicacions en barriades cohesionades socialment on els menors poguessin viure de forma plenament integrada en la comunitat. Òbviament, això suposava utilitzar els recursos comunitaris de la zona (escoles, centres de salut, comerços, instal·lacions esportives, etc.) i afavorir la col·laboració del veïnatge en la tasca dels centres.

La seva denominació i ubicació era la següent:

- Llar Son Sardina. Situada al carrer principal de la mateixa barriada. Fou la primera llar que s'habilità, fins i tot abans que la corporació hi donàs el vistiplau. Es pot dir que la direcció d'aleshores havia organitzat el recurs de manera experimental. Tenia una sola planta, atès que el primer pis de l'immoble estava ocupat per un llogater que res no tenia a veure amb el centre.
- Llar Son Espanyolet. També situada a la barriada del mateix nom. Era un habitatge de dues plantes amb una petita zona de pati.
- Llar El Rafal. També a la barriada del Rafal Nou de Palma. Aquesta era un «xalet», de relativament nova construcció, també de dues plantes, amb una àmplia zona de jardí.
- Llar El Viver. Molt proper a la llar abans esmentada. Constituïen dos habitatges que s'havien unit per poder donar acollida al grup de nins i nines. També disposava d'una àmplia zona enjardinada.
- Llar Son Gibert. A la barriada del mateix nom. Situada en un carrer sense sortida. En aquest cas la zona de jardí era més minsa, tot i que aquest centre disposava de piscina.
- Llar Coliseu, molt a prop de la Creu Roja. Era un habitatge molt agradable i va haver d'esser desallotjada anys després, de forma urgent i per problemes d'aluminosi; els menors es traslladaren al Pla de na Tesa.
- Llar La Vileta. També situada al carrer principal d'aquesta barriada. Era una llar també d'una planta amb una zona de jardí molt àmplia.

El fet que totes es trobassin situades en una planta baixa i que disposassin de jardí i/o espai exterior no era un fet casual. S'havia realitzat alguna breu experiència prèvia en un pis que havia constituït un fracàs, atès que, per aquest motiu, les necessitats dels menors s'incrementaven si no es disposava d'un espai vital suficient, que en un pis era molt difícil de dissenyar. Algunes d'aquestes Llars varen haver d'esser traslladades a altres indrets en diferents períodes i per motius diferents (en un altre indret de la Vileta, la de l'Amanecer al Pla de na Tesa primer i després al Rafal Vell).

## 5. L'ORGANITZACIÓ DE LES LLARS

Les Llars treballaven des de la lògica del treball en equip. En cada una la gestió es feia sense que hi hagués cap persona formalment responsable de la direcció. El fet que en cada un dels torns de treball només hi hagués un educador o educadora feia que aquest fos el màxim responsable dels afers quotidians durant el seu torn. Per tal de facilitar que aquesta estructura no generàs disfuncions, els educadors es reunien un cop per setmana durant un matí sencer. Els educadors tenien encarregades diverses funcions vinculades a les àrees escolar, de salut i la denominada «vida quotidiana», i en el decurs d'aquestes reunions analitzaven l'evolució de cada un dels nins o nines així com les incidències que s'havien produït durant la setmana. L'assignació d'un/a tutor/a a cada un dels menors es feia, en funció de la decisió que prenguéss cada equip, bé a partir d'una distribució dels menors entre els diferents educadors, o bé s'esperava que el menor demostràs una certa vinculació amb un dels professionals perquè aquest assumís el rol de tutor.

El personal auxiliar participava activament en aquestes reunions i la idea que (tot i que les seves funcions anassin vinculades a tasques de manteniment i manutenció de la casa i dels menors i que la seva qualificació i remuneració fos menor que la dels educadors) eren un educador més era present en gairebé tots els centres.

A aquestes reunions hi assistia per ordre rotatori el director del centre, que s'assabentava de les qüestions més importants de la vida de la llar i prenia les decisions oportunes. També en ocasions acudia a aquestes reunions algun dels membres de l'equip tècnic del centre i els estudiants en pràctiques dels quals pogués disposar en aquell moment la Llar.

El director es reunia també cada setmana amb l'equip tècnic per tractar diversos aspectes vinculats a la dimensió institucional de les seves funcions i a la relació amb el servei de protecció de menors. Aquest era un aspecte fonamental, atès que les decisions de continuïtat de l'acolliment residencial, reintegració familiar, trasllat dels menors a un altre centre, etc., les prenia aquest servei, que fins a l'any 1994 fou de titularitat del respectiu ministeri del Govern central, i a partir d'aquest any i fins al 1998 va ésser gestionat pel Govern de les Illes Balears. L'any 1998 aquestes funcions varen ésser transferides als respectius consells insulars, que en l'actualitat constitueixen les entitats titulars responsables de la matèria. Cal dir que era sorprenent la diferent percepció que en moltes ocasions tenien del mateix cas els educadors i l'equip tècnic i aquests serveis «centrals», responsables darrers de les decisions vers els

menors i les seves famílies. Aquest és encara ara un dels aspectes en els quals crec que els serveis de protecció a la infància han d'avançar, ja que la visió que un equip de professionals pugui tenir en relació amb una família o un menor condiona absolutament les decisions que es prenguin sobre ells. Per això calia, i crec que cal encara, millorar la formació dels professionals i anar unificant els instruments de valoració que aquests han d'utilitzar per a la presa de decisions, element cabdal que pot condicionar que un menor normalitzi la seva existència o que, per contra, entri en circuits de deteriorament personal.

Pel que fa a la figura professional del director del centre, aquest era l'encarregat de la bona marxa de les Llars, estava disponible i localitzable les 24 hores del dia. Les seves funcions se centraven, en primer lloc, en la gestió dels recursos humans del centre, dimensió que incloïa des de la cobertura de diferents incidències laborals (baixes, accidents laborals, etc.) fins a la vetlla pel clima professional en cada un dels equips. El personal del servei era molt conscient que la millor manera d'ajudar els menors era tenir un equip ben cohesionat, amb criteris i pautes d'actuació compartides i pensades i amb una comunicació eficaç entre els membres, factors que no sempre es podien assolir amb prou intensitat en tots els centres. També la direcció s'encarregava de la gestió econòmica dels centres. Els educadors feien les despeses ordinàries, i la direcció supervisava i controlava aquesta despesa. Un dels factors que consider més originals i enriquidors en la gestió econòmica dels centres era el derivat de l'orientació educativa i pedagògica que es volia donar a l'ús dels doblers als centres. Les Llars, tot i el seu caràcter especialitzat, volien ésser considerades recursos normalitzats d'abast comunitari. Aquest fet implicava que sempre que fos possible es funcionàs com si d'una família es tractàs. En el pla de centre de les Llars del Menor estava clarament estipulat aquest principi. Per això, cada un dels centres havia de disposar de doblers en efectiu que permetessin afrontar totes les despeses derivades de la vida quotidiana. Es considerava que no era normal ni bo per als menors acollits que els aliments, vestimenta i la resta de subministraments necessaris provinguessin d'uns repartidors d'una empresa que els deixàs a cada centre. Es volia que els menors aprenguessin el valor dels doblers en un context real i que, a més, aprenguessin també a manejar i administrar els seus propis diners. Aquest fet obligava que al compte corrent del servei sempre hi hagués disponible una quantitat que oscil·lava entre els 2.000.000 i els 3.000.000 de pessetes per anar suportant la despesa dels centres durant un mes o mes i mig. El mecanisme administratiu que el Departament d'Intervenció del Consell de Mallorca obligava a utilitzar era el de les «ordres de pagament a justificar». Aquest mecanisme, que consider que

ara no cal explicar en detall, no era satisfactori per garantir la disponibilitat de liquidesa abans esmentada, atès que implicava haver presentat i justificat totes les factures de l'ordre de pagament anterior. Si això no es produïa o el departament d'intervenció detectava o considerava que hi havia algun error en les factures, quedava bloquejada qualsevol possibilitat d'ingressar els doblers necessaris, factor pel qual en ocasions em consta que alguns educadors, i fins i tot la mateixa direcció, vàrem haver d'utilitzar recursos propis per afrontar les despeses necessàries. Aquest era un factor de tensió recidivant entre els educadors, la direcció del centre i el Departament d'Intervenció del Consell. S'agreujà la percepció d'incomprensió que es tenia en relació amb els objectius educatius del servei quan es va esbrinar que hi havia un procediment administratiu i comptable que permetia aconseguir els objectius plantejats, que eren les «bestretes de caixa fixa», procediment que no es volgué implementar, malgrat les reiterades peticions. Aquesta pretensió que els plantejaments pedagògics i la qualitat del servei prestat als menors (i òbviament sempre dins el marc normatiu vigent), havien d'estar per sobre de les particularitats de l'administració econòmica i comptable de la institució, contrastava amb el pes específic que els responsables polítics d'aquesta donaven als diferents departaments o serveis.

A títol d'exemple reproduïm el pressupost del qual disposaven les Llars del Menor per als anys 1989 i 1990.

#### PRESSUPOST DE LES LLARS DEL MENOR (ANYS 1989-1990)<sup>8</sup>

##### INGRESSOS

Exercici 1989 .....	20.072.200
Exercici 1990 .....	64.152.800
Procedents, totalment, de les estades subvencionades per la Direcció General de la Joventut de la Conselleria Adjunta a la Presidència del Govern balear.	

##### DESPESES CAPÍTOL I:

Personal 1989 .....	85.009.960
Personal 1990 .....	189.490.042

<sup>8</sup> Llars del Menor. *Memòria 1989-1990*. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.



## CAPÍTOL II: DESPESES

## LLARS DEL MENOR (TOTES LES LLARS, ANY 1989). TOTALS GENERALS

Despeses d'oficina (211) . . . . .	247.009
Lloguer d'immobles (221) . . . . .	4.295.425
Conservació i reparacions ordinàries (222) . . . . .	1.898.367
Neteja i calefacció (223) . . . . .	1.113.348
Servei de transports (233) . . . . .	1.447.275
Servei de comunicacions (234) . . . . .	374.733
Manutenció de persones (252) . . . . .	5.731.790
Material tècnic i especial (254) . . . . .	4.248.912
Aigua, gas i electricitat (257) . . . . .	999.054
Altres despeses especials de funcionament (259) . . . . .	3.734.238
Conservació i reparació de vehicles (261) . . . . .	100.000
Reparació de maquinària i instal·lacions . . . . .	127.351
Mobiliari (271) . . . . .	299.185
Paraments, estris i eines (273) . . . . .	797.240
Altre material inventariable (274) . . . . .	0
TOTAL . . . . .	25.413.927
Presupost concedit a la Llar del Menor . . . . .	19.700.000
Complement pressupost Llar de la Infància . . . . .	5.713.927
TOTAL . . . . .	25.413.927

## LLARS DEL MENOR (TOTES LES LLARS, ANY 1990). TOTALS GENERALS

Despeses d'oficina (211) . . . . .	335.621
Lloguer d'immobles (221) . . . . .	6.682.630
Conservació i reparacions ordinàries (222) . . . . .	5.995.529
Neteja i calefacció (223) . . . . .	1.699.984
Servei de transports (233) . . . . .	1.999.853
Servei de comunicacions (234) . . . . .	1.249.518
Manutenció de persones (252) . . . . .	2.499.388
Material tècnic i especial (254) . . . . .	7.999.902
Aigua, gas i electricitat (257) . . . . .	1.399.757
Altres despeses especials de funcionament (259) . . . . .	5.995.586
Conservació i reparació de vehicles (261) . . . . .	149.872
Reparació de maquinària i instal·lacions (262) . . . . .	195.905

Mobiliari (271) .....	199.928
Paraments, estris i eines (643) .....	98.536
Altres material inventariable (674) .....	2.500.000
TOTAL .....	49.702.009

EDIFICI LLAR DE LA INFÀNCIA (ANY 1990). TOTALS GENERALS

Conservació i reparacions ordinàries (222) .....	2.998.005
Calefacció (223) .....	1.169.475
Aigua, gas i electricitat (257) .....	499.418
Contractació de serveis de vigilància (258) .....	446.040
Contractació de serveis de neteja (258) .....	1.998.000
Altres despeses especials de funcionament (259) .....	899.950
Cons. i reparac. maquinària i instal·lacions (262) .....	298.675
TOTAL .....	8.309.663
Total despeses Llars del Menor .....	9.702.009
Total despeses edifici Llar de la Infància .....	8.309.663
TOTAL GENERAL .....	58.011.672

## 6. ELS PROFESSIONALS

L'equip humà d'aquests centres estava constituït per tres educadors o educadores i tres auxiliars de serveis. També es comptava amb un estudiant en pràctiques o un voluntari que realitzaven tasques de suport. Els primers treballaven de dia (i fins a les 11 del vespre) encarregant-se de tots els aspectes educatius dels menors acollits, i les segones (totes eren del gènere femení) treballaven en relació amb els aspectes vinculats amb qüestions més materials, però no per això considerades menys importants (cuinar, rentar la roba dels nins, vetllar el seu son els vespres, etc.). El seu horari era nocturn, llevat del cas de la cuinera.

Les titulacions del personal educatiu eren prou heterogènies, oscil·lant des d'educadors sense titulació universitària fins a educadores i educadores amb diversitat de titulacions de grau mitjà (Treball Social, Mestre) o amb llicenciatures (Psicologia, Pedagogia, Història, Filologia, etc.). Això era motivat pel fet que en el procés de reconversió de la Llar de la Infància, Llar de la Joventut i Escola Santos Ángeles - Carrero Blanco, els professionals que hi treballaven disposaren de diferents opcions, des de la continuïtat fins al canvi de dedicació o la indemnització per baixa definitiva.

Indubtablement, en aquest procés de reconversió hi havia una voluntat modernitzadora i professionalitzadora pel que fa al personal. Les persones que lideraren aquesta reconversió o bé eren pedagogs o bé tenien titulacions pedagògiques, de manera que es volia fer una passa cap a la millora metodològica de la intervenció socioeducativa en aquest context. Cal fer esment que en aquells moments els estudis d'Educació Social encara no estaven implantats a la Universitat de les Illes Balears, fet que dificultava la formació i selecció de personal educatiu qualificat. Com hem assenyalat, en les negociacions que es varen dur a terme entre els sindicats CCOO, UGT i CSIF, per tal de modificar l'estatut dels professionals vers la seva nova ubicació (horaris, destinació, etc), alguns optaren per deixar la seva condició laboral, per la qual cosa foren indemnitzats o canviats de destinació. Això afectà també els mestres del col·legi anomenat Carrero Blanco, que gestionava l'escolaritat dels menors acollits, encara sota la idea de «servei total», que havia motivat la seva creació. Altres varen optar per continuar com a educadors amb la compensació d'un complement econòmic vitalici i amb el compromís que, quan es creassin els estudis d'Educació Social, s'hi matricularien, fet que, malauradament, no es va arribar a concretar en cap cas.

El personal de la Unitat de Primera Acollida i Formació (UPAO) era una altra qüestió. La UPAO fou creada mitjançant un conveni amb el Govern

balear l'any 1989. La naturalesa temporal d'aquest conveni afectava clarament les contractacions dels treballadors d'aquest servei. Aquests eren seleccionats directament per la Direcció de les Llars del Menor amb criteris de selecció basats en el seu currículum i disposició cap a la tasca, i els contractaven mitjançant la fórmula d'obra o servei. Això provocava les conegudes situacions de cessament de la relació contractual quan s'esgotava el temps legal propi d'aquests contractes. Precisament per aquest motiu en un moment determinat de la seva història, els treballadors de la UPAO es varen constituir com a associació, que passa a gestionar el servei mitjançant un conveni de col·laboració amb el Consell Insular de Mallorca. Això els permeté percebre la prestació d'atur quan, com ja s'havia anunciat, la institució tancà per ordre del Govern balear en el moment de rebre aquestes competències en matèria de protecció de menors l'any 1994. El procés de tancament va ésser molt complex i poc i mal planificat pels responsables polítics, que varen decidir gestionar en endavant el recurs. Això originà que els pares no estiguessin informats del trasllat dels menors a un altre centre, que no es disposà d'un equip tècnic estable per treballar cas a cas la situació dels menors i que en sis mesos es canvià tres vegades de director en el nou recurs. Cal destacar en aquest procés, que fou traumàtic, la molt digna i professional actitud dels treballadors que acabaven la seva tasca, atès que continuaren uns mesos més col·laborant per tal de minimitzar els efectes negatius del trasllat dels menors de la forma en què es va realitzar.

La característica principal que destacaria d'aquest grup de professionals era la seva abnegació per la causa de la protecció a la infància. L'ajuda i atenció als menors eren considerats un repte quasi personal, i la implicació d'aquests treballadors en els casos d'aquests infants era exemplar. Com es pot suposar, aquest factor generava moltes tensions i demandes, tant en relació amb l'autoexigència vers la pròpia institució, com en relació amb altres institucions i professionals. Tot això sense perdre de vista que eren professionals i que no es podien generar falses expectatives en els nins i nines acollits. Anys després, una educadora descontenta amb l'evolució que havien sofert alguns dels recursos esmentats, em comentà neguitosa que «ara els nins no són de ningú». Si això és idealització o falsa percepció d'un passat que, per la seva duresa emocional i l'escassetat de recursos disponibles, pugui ésser recordat així, o bé és fidel reflex d'una realitat, caldria investigar-ho més en profunditat, tot i que la mínima regulació legal de l'acolliment residencial en aquells moments dificulta (si és que no impedeix) la definició d'estàndards d'atenció i qualitat que permetin fer una valoració objectiva d'aquesta qüestió cabdal.

## 7. EPÍLEG

Si haguéssim de resumir l'aportació de les Llars del Menor a la història de la protecció de la infància a Mallorca, cal dir, i pensam que sense exagerar, que aquestes varen fer un paper central, tant pel que fa a les dimensions de l'experiència com a la seva dinàmica i les innovacions aportades, essent capdavanteres en la desinstitucionalització dels menors i en la modernització del sistema d'acolliment residencial de menors a l'illa de Mallorca, aportant quotes més grans d'èxit i benestar vers els menors acollits, tot i que en un àmbit d'intervenció de la pedagogia social de tanta dificultat com aquest encara continuen els esforços dels bons professionals que creuen que el benestar i l'educació de la infància són la millor estratègia i inversió vers el futur.

## BIBLIOGRAFIA

Acta del Ple del Consell Insular de Mallorca, reunit en sessió ordinària en data 3 de març de 1986, en la qual s'acordà l'adequació de la «Llar de la Joventut» i de la «Llar de la Infància» en «Llars del Menor». Arxiu personal de l'autor.

Llars del Menor. *Memòria 1989-1990*. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.

*Pla Bàsic d'Educació a les Llars del Menor* (sense data). Document mecanoscrit. Consell Insular de Mallorca. Arxiu personal de l'autor.

*Projecte de creació i gestió de la Unitat de Primera Acollida i Observació del Consell Insular de Mallorca*. Document no publicat. Arxiu personal de l'autor.