



**Change Organisations to Enable Social Inclusion**

**Mudar as Organizações para Promover a Inclusão  
Social**

Número do Projeto: 2017-1-AT01-KA204-035102

**Plano de Ação para a Inclusão Social**



Lebenshilfen Soziale Dienste GmbH  
Graz, Áustria  
<http://lebenshilfen-sd.at>

**lebenshilfe**  
Wege für Menschen

CUDV – Center za Usposabljanje,  
Delo in Varstvo  
Črna na Koroškem, Eslovénia  
<http://www.cudvcrna.si/>



FENACERCI – Federação Nacional de Cooperativas de  
Solidariedade Social  
Lisboa, Portugal  
<http://www.fenacerci.pt/>



GORABIDE – Asociación Vizcaina en  
favor de las personas con  
discapacidad intelectual  
Bilbau, Espanha  
<https://gorabide.com/>



Leben mit Behinderung Hamburg  
Sozialeinrichtungen gGmbH  
Hamburg, Alemanha  
<https://www.lmbhh.de>



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

*O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui aval do respetivo conteúdo, o qual reflete apenas e só as ideias dos autores. A Comissão não poderá ser responsabilizada por qualquer uso, devido ou indevido, que possa ser feito das informações nela contidas.*

## Conteúdo

Conteúdo.....	4
Prefácio.....	6
O Plano de Ação para a Inclusão Social — Enquadramento, objetivo e utilização .....	8
Secção 1: O Nível Organizacional .....	10
Secção 2: O Nível Interpessoal.....	25
Secção 3: O Nível Comunitário .....	34
Planeamento da sua ação.....	44
Recursos .....	45

## Prefácio

Este Plano de Ação para a Inclusão Social foi desenvolvido como parte do projeto COESI – Mudar as Organizações para Promover a Inclusão Social. O projeto recebeu financiamento da Comissão Europeia, no quadro do programa ERASMUS+, de novembro de 2017 a outubro de 2019, e foi liderado pela Lebenshilfen Soziale Dienste GmbH (Áustria).

A Lebenshilfen presta serviços a pessoas com deficiência e às respetivas famílias. O projeto foi realizado em conjunto com quatro parceiros, todos eles organizações europeias não-governamentais:

- CUDV – Center za usposabljanje delo in varstvo Črna na Koroškem, um centro esloveno para a qualificação, trabalho e apoio social;
- FENACERCI – Federação Nacional de Cooperativas de Solidariedade Social, a federação portuguesa que representa as cooperativas de solidariedade social que prestam serviços a pessoas com deficiência intelectual e multideficiência;
- GORABIDE – Asociación Vizcaina en favor de las personas con discapacidad intelectual, uma associação espanhola que trabalha para pessoas com deficiência intelectual e respetivas famílias na Biscaia;
- LMBHH – Leben mit Behinderung Hamburg, que fornece alojamento, trabalho e aconselhamento a pessoas com deficiência e respetivas famílias.

O objetivo principal do projeto é concentrar a prestação de serviços de apoio na inclusão social de pessoas com deficiência intelectual, revelando e facilitando o processo de transformação estrutural das organizações. Para além de garantirem apoio, segurança e proteção às pessoas com deficiência, estas organizações deverão também capacitá-las, de forma a facilitar a sua participação na sociedade e o estabelecimento de relações com outras pessoas.

A Abordagem Centrada na Pessoa (descrita no Instrumento de Avaliação para a Inclusão Social) tem-se mostrado benéfica na prossecução destes objetivos, uma vez que coloca as pessoas com deficiência intelectual no centro de todas as fases do processo, particularmente durante a fase de implementação. O indivíduo é o único ponto de partida lógico do processo de inclusão social.

As atividades incluídas no projeto centraram-se no desenvolvimento de diversos tipos de materiais (instrumentos de avaliação, Plano de Ação, currículos formativos), a fim de se criar uma metodologia de base destinada às organizações, sustentando assim o seu trabalho de promoção da inclusão social.

Os materiais abordam diferentes grupos-alvo: as equipas de profissionais nas organizações (os gestores e executivos, bem como os profissionais de apoio<sup>1</sup> direto); as organizações de apoio social destinadas às pessoas com deficiência e suas famílias (doravante designadas, abreviadamente, como *organizações*) enquanto instituições; e as pessoas com deficiência intelectual.

---

<sup>1</sup> Concebemos os profissionais de apoio como sendo indivíduos cuja rotina laboral diária consiste em trabalhar com pessoas com deficiência (ou seja, os profissionais de primeira linha).

## O Plano de Ação para a Inclusão Social — Enquadramento, objetivo e utilização

O Plano de Ação para a Inclusão Social pretende apoiar as organizações na implementação de adaptações que suportem o respetivo desenvolvimento na direção da inclusão social de pessoas com deficiência intelectual. Está focado em estratégias que promovem o desenvolvimento a nível individual, interpessoal, organizacional, comunitário e sociopolítico, e baseia-se no Instrumento de Avaliação para a Inclusão Social, o qual se destinava a executar uma análise qualitativa do progresso real duma organização na direção da inclusão social das pessoas com deficiência intelectual. A análise era baseada em indicadores que mostram o grau de inclusão na respetiva organização e nos serviços individuais por esta prestados.

O foco principal está na interação entre as estruturas organizacionais e na expansão da inclusão social baseada na Abordagem Centrada na Pessoa. As informações teóricas de contexto necessárias para se atingir esse objetivo encontram-se compiladas no Instrumento de Avaliação para a Inclusão Social. Enquanto instrumento, o Plano de Ação conduz à criação de mais estratégias concretas e faz recomendações às organizações.

Em conformidade com o Instrumento de Avaliação para a Inclusão Social, adota uma estrutura assente em três níveis: os níveis organizacional, interpessoal e comunitário. O Plano de Ação aborda as mesmas três etapas para cada campo descritas no Instrumento de Avaliação para a Inclusão Social. Além disso, é possível encontrar-se algumas etapas intermédias que deverão ser percorridas da primeira para a segunda e, em seguida, para a terceira etapa. Trata-se de sugestões sobre como avançar na direção duma organização mais inclusiva.

A parceria desenvolveu também um instrumento de avaliação para pessoas com deficiência intelectual, destinado a avaliar e aferir os serviços que estas usam nas organizações. Este Instrumento de Avaliação para clientes é um questionário que permite que as pessoas com deficiência avaliem e afirmem o impacto dos serviços relativamente aos parâmetros da inclusão social. Ao avaliarem e analisarem os serviços, os clientes tornam-se conscientes dos indicadores de inclusão social. O projeto COESI pretende ainda capacitar os clientes<sup>2</sup>, a fim de que estes aprofundem esta consciência e sejam dotados de competências que

---

<sup>2</sup> Neste documento, o termo “cliente” reforça a ideia de que as pessoas com deficiência intelectual são clientes dos serviços duma organização.

melhor reflitam os níveis de inclusão em diferentes ambientes. A nossa visão caracteriza-se pelo desejo de envolver os clientes nas etapas do desenvolvimento organizacional, para que sejam mais competentes nos papéis de aconselhamento dentro e fora das organizações. Para atingir este objetivo, o projeto COESI irá desenvolver uma formação que permita aos utilizadores tornarem-se conselheiros “Preparados para a Inclusão”.

### **Qual é a forma de usar o Plano de Ação para a Inclusão Social?**

O Plano de Ação pode ser usado por todas as pessoas que trabalham em organizações (gestores, executivos, profissionais de apoio, pedagogos, assistentes sociais, terapeutas, etc.). A principal intenção do plano é que os colaboradores das organizações planeiem e implementem as próximas etapas na direção da inclusão.

Uma vez que os voluntários trabalham de diversas formas e são, também, geridos de diversas maneiras, não os incluímos no grupo-alvo deste instrumento. No entanto, e em alguns casos ou equipas, o envolvimento dos voluntários poderá também fazer sentido. Sendo assim, cada equipa é responsável por decidir quem deverá ser envolvido inicialmente na avaliação e agora na implementação das etapas concretas.

Tal como no Instrumento de Avaliação para a Inclusão Social, a melhor forma de usar o Plano de Ação em equipas é: planear em conjunto, atribuir responsabilidades, implementar as etapas isoladamente ou em conjunto e, coletivamente, avaliar o progresso desses esforços. Ao dar início ao Plano de Ação, poderá aceitar as sugestões desta brochura respeitantes ao planeamento e implementação das próximas etapas na organização à qual pertença.

No fim da brochura (capítulo 3: Planeamento da ação), encontra-se um modelo que poderá copiar e utilizar como entender. Caso necessite de apoio concreto, este plano também inclui exemplos de boas práticas. Estes exemplos representam etapas bem-sucedidas executadas pelas organizações da parceria e ilustram as realidades nos diferentes campos.



## Secção 1: O Nível Organizacional

### 1. Cultura Organizacional — Abordagem Centrada na Pessoa enquanto Cliente

A organização está nas etapas iniciais da aplicação e implementação da Abordagem Centrada na Pessoa (ACP) ao nível do cliente.		
1.1	Definição das metas e vantagens em termos da implementação da ACP ao nível do cliente, bem como as vantagens para os profissionais de apoio	
1.2	Clarificação do sentido da ACP para os clientes	
1.3	Definição das ideias e recomendações (v.g., sobre os métodos) para a implementação da ACP	
1.4	Identificação das alterações necessárias e das mudanças nas rotinas diárias aquando da aplicação da ACP	
1.5	Definição dos conhecimentos básicos necessários da ACP para todas as pessoas responsáveis pela sua aplicação, bem como da forma de lhes transmitir esses conhecimentos (v.g., através de seminários, workshops, formação, artigos, instrumentos <i>online</i> , etc.)	
1.6	Resumo das conclusões num plano estratégico, em termos da implementação da ACP ao nível do cliente	
A organização desenvolveu um plano estratégico dotado duma definição clara das metas, em termos da implementação da Abordagem Centrada na Pessoa ao nível do cliente.		
1.7	Assunção dum compromisso com a utilização e aplicação da ACP ao nível da gestão	
1.8	Assunção dum compromisso com a utilização e aplicação da ACP ao nível dos profissionais	
1.9	Transmissão dos conhecimentos sobre a ACP (de acordo com o plano estratégico) a todas as pessoas na organização que apliquem a ACP	
1.10	Garantia de que todas as pessoas na organização trabalhem ativamente na implementação do plano estratégico	
1.11	Definição das medidas de avaliação e monitorização, garantindo assim uma análise ininterrupta do processo de implementação da ACP	
1.12	Monitorização e avaliação regulares do processo e da implementação da ACP	
1.13	Garantia de execução das mudanças e alterações decorrentes dos resultados da avaliação e monitorização	
A estratégia para a implementação da abordagem centrada na pessoa ao nível do cliente é executada em todos os níveis organizacionais, e todas as pessoas da organização trabalham ativamente na respetiva implementação.		

## Boas Práticas



### **miPlan: apoio metodológico à introdução do planeamento centrado na pessoa**

**Asociación Gorabide**

[www.gorabide.com](http://www.gorabide.com)

Este projeto é parte dum conceito de investigação centrado na pessoa, apoiado por uma inovação aberta e desenvolvido em cenários reais. Em 2011, e em resultado dum processo de autoavaliação, a GORABIDE identificou as seguintes áreas de melhoria na sua metodologia de planeamento individual: (1) reforço da autodeterminação das pessoas com deficiência intelectual e da participação das suas famílias na definição do respetivo plano personalizado; (2) melhoria do sistema de monitorização e avaliação do plano de trabalho; (3) melhoria e unificação dos processos de planeamento, monitorização e avaliação. Para lidar com estes desafios, foi feita uma análise aprofundada da literatura sobre o assunto e das boas práticas nela documentadas.

Em 2013, foi definida uma metodologia de gestão de apoio, em linha com o planeamento centrado na pessoa, o modelo de apoio e o modelo de qualidade de vida; esta metodologia permite uma aplicação sistemática baseada na proposta de cinco componentes concebida por Thompson et al. (2009): identificar as experiências de vida e as metas desejáveis; avaliar as necessidades de apoio; desenvolver e implementar o plano individualizado; monitorizar o progresso e a avaliação.

A GORABIDE tem vindo progressivamente a consolidar esta metodologia desde 2014. Em 2015, foi feita uma adaptação destinada a pessoas com múltiplas necessidades de apoio. Desde o seu lançamento até à presente data, esta abordagem beneficiou 519 pessoas com deficiência intelectual. Os resultados mostram um alto grau de aplicação dos planos de trabalho e uma elevada satisfação com a prossecução dos objetivos e metas definidos pelas pessoas com deficiência intelectual.

Assumimos como referência o modelo de qualidade de vida baseado nas oito dimensões proposto por Schalock e Verdugo (2002/2003) e o processo de cinco componentes proposto por Thompson et al. (2009).

Neste modelo, o primeiro componente refere-se à identificação das experiências e metas de vida desejadas, o que implica um exercício de autodeterminação no qual será usado o

modelo de planeamento centrado na pessoa (Holburn, Gordon e Vietze, 2007).

O segundo componente inclui a avaliação das necessidades de apoio, na qual utilizámos o modelo de apoio, mais concretamente a escala de intensidade de apoio (cf. Thompson et al., 2004).

O terceiro componente está centrado no desenvolvimento e na implementação dum plano personalizado. Neste caso, Schalock (2013) propõe que a definição dum plano individual esteja assente na integração do conceito de qualidade de vida com a informação proveniente da escala de intensidade de apoio.

O quarto componente diz respeito à monitorização da aplicação. Para tal, introduzimos um sistema de rastreio que permite a revisão das metas pessoais com base na lógica do plano centrado na pessoa. Nesse sentido, são também revistas as metas relacionadas com os sistemas de apoio. Cada meta tem um plano que é avaliado segundo os critérios de conclusão, não conclusão ou em curso.

O quinto componente consiste na avaliação do grau de prossecução dos resultados pessoais. Isto inclui a avaliação da qualidade de vida com recurso a escalas psicométricas que complementam a avaliação efetuada pelas diferentes partes interessadas envolvidas no processo.

Estas boas práticas são acompanhadas por um guia metodológico que pode ser gratuitamente descarregado a partir do website da Plena Inclusión (<https://www.plenainclusion.org/sites/default/files/miplan.pdf>). Este documento está presentemente a ser traduzido para inglês para mais fácil consulta e divulgação

## 2. Cultura Organizacional — Abordagem Centrada na Pessoa ao nível da Organização

A organização comprometeu-se a utilizar uma abordagem centrada na pessoa em todos os níveis organizacionais (gestão, liderança e desenvolvimento da organização e das pessoas).

2.1	Definição dos âmbitos e das metas da implementação da ACP ao nível organizacional e descrição dos valores e das vantagens da aplicação da ACP para a organização e/ou os serviços específicos por esta prestados	
2.2	Definição das metas em termos da implementação da ACP centrada no nível dos profissionais (gestão e liderança)	
2.3	Sugestão de ideias e recomendações para a implementação da ACP a nível organizacional (v.g., instrumentos destinados às equipas de gestão e de liderança, desenvolvimento dos profissionais, etc.)	
2.4	Identificação das alterações e mudanças necessárias nas estruturas e rotinas organizacionais aquando da aplicação da ACP ao nível organizacional	
2.5	Definição dos conhecimentos básicos necessários sobre a ACP ao nível das equipas de gestão e liderança para todas as partes interessadas, bem como da forma de lhes transmitir esses conhecimentos (v.g., através de seminários, workshops, formação, artigos, instrumentos <i>online</i> , etc.)	
2.6	Resumo das conclusões numa política da organização, em termos da implementação da ACP no desenvolvimento organizacional e ao nível dos profissionais	

A organização desenvolveu uma política interna relativamente à abordagem centrada na pessoa, centrada no nível dos profissionais e do desenvolvimento organizacional.

2.7	Definição dos ambientes que envolverão os profissionais e os utilizadores no desenvolvimento duma política de ACP	
2.8	Escolha dum percurso participativo no desenvolvimento duma política de ACP	
2.9	Desenvolvimento de unidades constituídas por pessoas de apoio autónomas (i.e., equipas de profissionais de apoio), destinadas, por exemplo, a atender aos desejos e planos de futuro dos clientes	

Existe uma política global e totalmente transparente destinada à aplicação da abordagem centrada na pessoa em todos os níveis organizacionais. A política foi desenvolvida de forma participativa e inclusiva. A política define não só os âmbitos e objetivos mas também os valores, as vantagens e as alterações substantivas necessárias. A mudança dum pensamento centrado na organização para um pensamento centrado na pessoa está plenamente concluída.

### 3. Cultura Organizacional — Inclusão Social

A organização está nas etapas iniciais de promoção da inclusão social dos respetivos clientes. A inclusão social está definida como uma das metas da organização.

3.1	Definição dos âmbitos e metas da inclusão social do cliente	
3.2	Identificação das condições que dificultem ou impeçam o trabalho da organização em termos de inclusão social, e definição das alterações e mudanças necessárias	
3.3	Definição das condições de facilitação necessárias (instrumentos e métodos)	
3.4	Discriminação das metas e das alterações necessárias para a correta execução de determinadas etapas e tarefas, e atribuição das responsabilidades para a respetiva implementação	

A organização já desenvolveu um Plano de Ação que mostra as metas da organização e os esforços concomitantes com a inclusão social das pessoas com deficiência. O Plano de Ação ou o catálogo de critérios mostram as condições específicas que facilitarão esse desiderato.

3.5	Criação de ambientes que envolvam os profissionais na tarefa de inclusão social	
3.6	Transmissão dos conhecimentos e métodos de inclusão social a todas as pessoas da organização responsáveis pela implementação e promoção da inclusão social	
3.7	Garantia de que todas as pessoas na organização trabalham ativamente na implementação da inclusão social	
3.8	Monitorização e avaliação regulares do processo e dos resultados da inclusão social	
3.9	Garantia de implementação das mudanças e alterações decorrentes dos resultados da avaliação e monitorização	

A organização desenvolveu uma política global e totalmente transparente para promover ativamente a inclusão social, sendo essa política do conhecimento de todas as pessoas. Todas as pessoas que trabalham na organização operam ativa e perceptivelmente na respetiva implementação.

#### 4. Visão e Declaração de Missão

A visão e declaração de missão da organização mostram tendências de base cujo objetivo é a inclusão social.

<b>4.1.</b>	Formulação duma visão e declaração de missão claras e explícitas respeitantes à inclusão social e à ACP	
-------------	---	--

A visão e a declaração de missão da organização refletem claramente o objetivo de inclusão social e de adoção duma abordagem centrada na pessoa.

<b>4.2</b>	Estabelecimento dum seminário, <i>workshop</i> ou de qualquer outro ambiente para envolver ativamente os clientes e profissionais (e as restantes pessoas) na definição duma visão e declaração de missão que será o resultado das contribuições de todas as partes interessadas	
------------	--	--

<b>4.3</b>	Assunção dum compromisso com a visão e declaração de missão em todos os níveis organizacionais	
------------	--	--

<b>4.4</b>	Reapreciação regular da visão e declaração de missão	
------------	--	--

Todas as pessoas da organização estiveram envolvidas no desenvolvimento da visão e declaração de missão, as quais refletem claramente o objetivo de inclusão social e a abordagem centrada na pessoa. Todas as pessoas se comprometem com a adoção e seguimento da visão e declaração de missão.

## 5. Responsabilidades e Tomada de Decisões — Governança da Organização

As responsabilidades e a autoridade para tomar decisões são atribuídas com base nas estruturas hierárquicas de organização.		
5.1	Descrição das funções específicas <sup>3</sup> na organização	
5.2	Desenvolvimento duma matriz de autoridades responsáveis pela tomada de decisões com base nas funções definidas	
5.3	Atribuição da autoridade para tomar decisões às respetivas funções	
As responsabilidades e a autoridade para tomar decisões estão atribuídas de acordo com as funções exercidas pelas pessoas na organização.		
5.4	Descrição dos papéis na organização <sup>4</sup> e envolvimento dos clientes na definição dos papéis específicos dos profissionais	
5.5	Desenvolvimento duma matriz de autoridades responsáveis pela tomada de decisões com base nos papéis definidos	
5.6	Capacitação dos profissionais para agirem de forma autónoma nos respetivos papéis	
5.7	Capacitação das equipas para agirem com grande auto-orientação	
As responsabilidades e a autoridade para tomar decisões são atribuídas de acordo com os papéis que as pessoas têm na organização e segundo os princípios de autorresponsabilização e auto-orientação.		

<sup>3</sup> O termo *função* significa que os profissionais são responsáveis pela execução de tarefas relacionadas com a sua formação académica e a especificidade das suas competências. Estas tarefas e funções estão claramente descritas e delimitadas.

<sup>4</sup> O termo papel refere-se ao facto de cada profissional assumir responsabilidades numa equipa ou serviço decorrentes não só da sua escolaridade, mas também relacionadas com as necessidades dos clientes e/ou dos serviços. Um papel é mais alargado do que uma função e implica também um grau mais elevado de autorresponsabilização e auto-orientação (cf. Lalou 2015, pp. 115 e seg.).

## 6. Envolvimento dos Clientes

As pessoas com deficiência são vistas como clientes de serviços e estão informadas acerca das mudanças e decisões relevantes e importantes que diretamente as afetam.

6.1	Execução de ações de formação destinadas aos clientes, para que estes possam continuar a desenvolver as respetivas competências de representação	
6.2	Estabelecimento de sistemas de apoio destinados aos clientes, para que estes possam assumir tarefas de representação	
6.3	Atribuição de recursos (espaciais, temporais e financeiros) destinados ao estabelecimento da representação dos clientes e a continuidade da respetiva implementação	
6.5	Envolvimento dos clientes nos processos de tomada de decisões que os afetem diretamente	

A organização estabelece a autorrepresentação dos utilizadores. Os clientes ou a respetiva representação participam nas decisões que diretamente os afetam.

6.6	Apoio aos clientes, para que possam tornar-se autorrepresentantes competentes no seio da organização	
6.7	Realização regular de reuniões (pelo menos uma vez por trimestre) entre os corpos diretivos e os representantes dos clientes	
6.8	Envolvimento da representação dos clientes nos processos de planeamento estratégico de determinados serviços e da própria organização	
6.9	Estabelecimento de dias dedicados ao conceito de inclusão permanente	
6.10	Planeamento do estabelecimento dum corpo dirigente inclusivo	

A representação dos clientes está firmemente ancorada nos princípios orientadores da organização. Baseando-se no princípio *nada sobre nós sem nós*, os clientes e os seus representantes são sempre envolvidos no desenvolvimento estratégico e operacional da organização.



## Boas Práticas

### Representação dos Clientes e Conselho de Clientes



#### Lebenshilfen Soziale Dienste GmbH

<http://lebenshilfen-sd.at>

Há mais de dez anos que a Lebenshilfen Soziale Dienste GmbH adotou a representação dos clientes<sup>5</sup>, para melhor atender às necessidades dos seus clientes e oferecer-lhes mais oportunidades de participação e representação. Inicialmente, os grupos de trabalho – constituídos por clientes, profissionais, corpos dirigentes e um comité orientador – desenvolveram as condições e regras da representação dos clientes, resumindo-as posteriormente como orientações: Papel da representação do cliente; direitos e deveres; critérios do processo de eleição; deveres do representante, etc. As primeiras experiências foram recolhidas e avaliadas durante uma fase-piloto. Com base nestes resultados, o comité orientador desenvolveu a implementação final da estrutura da representação dos clientes. Desde 2009, todos os clientes da Lebenshilfen têm elegido um representante dos clientes para um mandato com duração de dois anos.

Em 2013 foi instalado o Conselho de Clientes, para liderar o setor da representação dos clientes. As reuniões regulares entre o Conselho de Clientes, os representantes dos clientes, as chefias dos departamentos e os corpos dirigentes serviram para trocar informações e recolher os pedidos e reclamações dos clientes. A cooperação em vários grupos de trabalho acerca de questões importantes relacionadas com problemas da organização e dos clientes tornou-se assim uma parte vital da representação dos clientes.

A existência duma cooperação harmoniosa entre o Conselho de Clientes e a representação dos clientes requer o apoio de facilitadores. Foi criado, e está disponível a determinadas horas predefinidas, um posto de trabalho de facilitador, o qual serve respetivamente o Conselho de Clientes e a representação dos clientes.

O modo e a extensão do apoio dependem das necessidades concretas da pessoa em causa. A forma de apoio necessária é negociada entre o facilitador e o representante do cliente, sendo regularmente aferida e, se necessário, renegociada. Poderá ser necessário prestar apoio nas seguintes situações: colocação de perguntas; compreensão de textos difíceis; prestação de apoio em caso de situações complexas ou novas; anotação ou ilustração do que está a ser dito ou feito, para facilitar a compreensão das declarações ou

<sup>5</sup> A Lebenshilfen utiliza o termo *clientes* para se referir aos utilizadores dos serviços.

dos pedidos importantes. Vários serviços têm também os seus próprios contactos no local para apoiarem o representante dos clientes se for necessário.

O Conselho de Clientes e o representante dos clientes são também apoiados pela existência de uma oferta de formação complementar acerca de determinados assuntos, tais como: direitos no interior da organização (carta de clientes, acordos com os clientes, etc.); Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD); como lidar com ideias e reclamações; como ser um representante de clientes (papel, tarefas, direitos e responsabilidades, etc.); como ser uma pessoa de confiança; informática do ponto de vista do utilizador; formação política; a arte da conversação, etc.

Além disso, existe documentação de apoio destinada a todas as pessoas envolvidas no reconhecimento e execução dos respetivos papéis e funções: orientações; apresentações; modelos de registo e folhas de controlo para reuniões e observações; formulários de ideias e reclamações; formulários de acordos destinados ao apoio aos representantes; informações acerca das eleições, dos boletins de voto e procedimentos eleitorais, entre outros.

Quais as vantagens para a organização em ter representantes dos clientes? A nossa experiência levou-nos a concluir que a representação de clientes tem um impacto positivo em toda a Lebenshilfen: ajuda a organização a evoluir e a concentrar-se ainda mais nas necessidades dos clientes. Os clientes têm oportunidade de ajudar na conceção de serviços individualizados e de os melhorar. O resultado é um aumento da satisfação e da qualidade.

Há vários fatores que contribuem para este êxito: são necessárias pessoas com deficiência que queiram exercer uma função representativa, bem como um ambiente que valorize essa causa e forneça vários recursos (tempo, auxílio, espaços, equipamento, mobilidade, formação, orçamento, etc.). São necessárias chefias e gestores que levem a causa a sério e envolvam realmente os representantes dos clientes na organização (troca recíproca de informações: o que querem e do que precisam as pessoas com deficiência? Como é que encaram determinados desenvolvimentos? Quais são as ideias e sugestões existentes? etc.).

É de importância crucial que as pessoas com deficiência tenham uma palavra a dizer e possam realmente participar de forma ativa.

## 7. Desenvolvimento Profissional (Educação e Formação)

A educação e a formação dos profissionais estão centradas nas funções das pessoas da organização. Os profissionais podem expressar preferências durante a planificação de programas concretos de formação.

7.1	Identificação das competências necessárias para os diferentes perfis profissionais	
7.2	Conceção de programas formativos e educacionais baseados em avaliações das competências de cada profissional	
7.3	Integração das informações resultantes da autoavaliação e da análise das avaliações de competência efetuadas por um superior hierárquico	
7.4	Medição do impacto dos programas formativos e educacionais em termos da melhoria das competências de cada profissional	

A abordagem centrada na pessoa e a inclusão social fazem parte do desenvolvimento estratégico dos profissionais da organização. A organização promove explicitamente a formação e educação que sejam relevantes para a APC e/ou a inclusão social.

7.5	Identificação das competências necessárias para os diferentes perfis profissionais tendo em conta o enquadramento da APC e da inclusão social	
7.6	Conceção de programas formativos e educacionais baseados em avaliações das competências de cada profissional, incluindo sempre o enquadramento da APC e da inclusão social como elementos estruturantes de todo o programa	
7.7	Integração das várias informações nas avaliações de competência, tais como: a autoavaliação e a análise efetuada por um superior hierárquico ou colega e pelos clientes	
7.8	Medição do impacto dos programas formativos e educacionais em termos da melhoria das competências de cada profissional e dos resultados pessoais atingidos pelas pessoas com deficiência intelectual (qualidade de vida, prossecução dos objetivos de vida, satisfação, oportunidades de inclusão social, etc.)	

A formação e educação oferecidas ou frequentadas são orientadas pela APC e por princípios de inclusão social (ambientes inclusivos, agrupamento de formadores, etc.).

## 8. Processos de Inovação

A organização vê-se a si própria como inovadora e promove uma cultura de inovação. São disponibilizados os recursos necessários para a inovação e a implementação de ideias novas.

8.1	Ver-se a si mesma como uma organização em aprendizagem constante	
8.2	Estabelecimento de redes locais e regionais com outras organizações de apoio social destinadas a pessoas com deficiência	
8.3	Estabelecimento de redes locais e regionais com organizações pertencentes a diferentes setores sociais	
8.4	Estabelecimento de redes locais e regionais com organizações pertencentes a diferentes ramos de atividade	
8.5	Oferta de possibilidades de aprendizagem com outras organizações	
8.6	Estabelecimento dum processo interno de gestão do conhecimento	

A organização promove a cooperação e o trabalho em rede com diferentes parceiros e partes interessadas externas à organização, a fim de promover a inovação.

8.7	Estabelecimento dum processo interno de gestão da inovação	
8.8	Participação em conferências internacionais ou nacionais	
8.9	Participação em projetos internacionais ou nacionais	
8.10	Liderança de projetos internacionais ou nacionais	

A organização participa ativamente em programas regionais, nacionais, europeus e internacionais destinados ao desenvolvimento e inovação e/ou à troca de boas práticas. A transmissão das inovações e/ou *know-how* é feita, de forma recíproca, a nível nacional e internacional.

## 9. Comunicação (Interna e Externa)

A comunicação está orientada pelos interesses concretos dos grupos-alvo ou das partes interessadas (a linguagem e os documentos utilizados estão adaptados ao grupo-alvo específico).

9.1	Fornecimento de algumas informações especificamente direcionadas para os grupos-alvo em formatos acessíveis	
9.2	Definição de várias formas e meios de comunicação adaptados aos grupos-alvo em causa	
9.3	Fornecimento de materiais para a comunicação adequada adaptados aos grupos-alvo em causa	
9.4	Criação dum resumo da estratégia de comunicação baseada nos diferentes tópicos e grupos-alvo, a qual evidencie uma consciência desta diversidade	
9.5	Garantia de que todas as partes em contacto mútuo compreendem e aplicam a estratégia de comunicação	
9.6	Apoio dos processos de comunicação pelo departamento responsável pela comunicação	

Existe uma estratégia de comunicação, a qual é adotada em todos os níveis organizacionais. A estratégia de comunicação revela consciência de tópicos particulares (como as questões de género, diversidade e consciencialização da diversidade cultural) e de grupos-alvo específicos.

9.7	Definição e desenvolvimento duma conceção organizacional que também adote uma posição clara, a qual é posteriormente explicitada em todos os processos de comunicação	
9.8	Desenvolvimento de formas de comunicar em vários meios de acordo com o requisito de acessibilidade	
9.9	Fornecimento de versões de leitura fácil de todos os documentos e informações	
9.10	Desenvolvimento duma comunicação destinada a todos: Todos os documentos e informações estão plenamente acessíveis e respeitam a abordagem de desenho universal	

A estratégia de comunicação da organização incorpora uma conceção e atitude empresariais conformes à maneira como a organização se posiciona em relação ao tópico da inclusão social. Toda a linguagem visual e escrita está acessível e livre de obstáculos.

## Boas Práticas

### Comunicação Efetiva



#### Asociación Gorabide

[www.gorabide.com](http://www.gorabide.com)

Inaugurada em 2014, a Comunicação Efetiva destina-se a cobrir as necessidades específicas de comunicação de 19 pessoas com deficiência intelectual e de desenvolvimento, as quais são utilizadoras de 14 diferentes serviços da Gorabide. Todos os planos de comunicação são criados através dum processo sequencial baseado nas necessidades e metas específicas de cada pessoa, incluindo o seu ambiente, nas suas rotinas e contextos quotidianos.

Este método aumenta a qualidade de vida e adapta a utilização de sistemas de comunicação alternativa e aumentativa (SCAA) à pessoa em causa em todos os contextos.

A identificação do círculo de apoio é essencial para se garantir a assimilação e uso do sistema. Tanto a pessoa que depende do SCAA como os profissionais de apoio, os pares utilizadores dos serviços e as famílias aprendem a utilizar o sistema de comunicação que está associado à pessoa e ao respetivo projeto de vida.

O modelo dos direitos assenta na fundação essencial do projeto, bem como no modelo de qualidade de vida. A abordagem técnica do projeto é baseada em dois elementos: os sistemas de comunicação alternativa e aumentativa e a metodologia do planeamento centrado na pessoa.

A combinação destas duas metodologias e estratégias, bem como doutros fatores de intervenção, trouxeram benefícios notórios ao desenvolvimento de sistemas de comunicação efetiva e personalizada. As capacidades, desejos e realidades de cada pessoa foram tidas em conta em cada etapa da adaptação do sistema de comunicação, o que resultou no desenvolvimento dum sistema de apoio específico e exclusivo a cada indivíduo.

A utilização de *tablets* e *smartphones* como instrumentos de apoio está a tornar-se uma ótima plataforma de SCAA. Um só dispositivo pode conter muitas aplicações diferentes que podem ser usadas para comunicar em circunstâncias distintas. As aplicações são analisadas e as funcionalidades de acessibilidade são revistas no que diz respeito à comunicação, comportamento, competências sociais, desenvolvimento pessoal, vida

independente e inclusão.

Este processo flexível define muito claramente cada uma das etapas, podendo assim ser usado como garantia de êxito, tanto na prossecução dum sistema adequado a cada pessoa, como na sustentabilidade do respetivo uso e desenvolvimento.

O programa identifica etapas e tarefas claras, fornece instrumentos adequados e permite a avaliação dos resultados.

Isto tem-nos permitido alargar esta prática internamente através da atribuição de responsáveis em cada serviço no qual tenha sido implementado.

Esta experiência é altamente transmissível a diferentes contextos (serviços, família, escola, *etc.*), bem como a diferentes faixas etárias, condições de vida ou necessidades de apoio.

Neste sentido, e embora reconhecendo-se que a comunicação é um processo cognitivo, a emergência de necessidades de comunicação específicas pode ser ajustada a outros grupos-alvo além do das pessoas com grandes necessidades de apoio. As pessoas com menores necessidades de apoio têm, também elas, dificuldades que poderiam ser abordadas com este processo.

## Secção 2: O Nível Interpessoal

### 10. Capacitação dos Clientes

Os pontos fortes das pessoas com deficiência são conhecidos e a sua vontade, planos individuais e perspetivas de vida são levados a sério.

<b>10.1</b>	Destaque dado às necessidades e desejos individuais, envolvendo a pessoa com deficiência intelectual, a sua família ou outras pessoas ou profissionais de apoio nos processos de planeamento individual	
<b>10.2</b>	Monitorização e avaliação de cada plano individual pelos profissionais, pela pessoa com deficiência intelectual e pela sua família	
<b>10.3</b>	Definição de indicadores no painel de controlo organizacional que permitam a monitorização pelas pessoas envolvidas da atividade resultante do plano individual de cada cliente	
<b>10.4</b>	Desenvolvimento dum sistema que permita à organização identificar as áreas que precisem de ser melhoradas e executar as ações necessárias para atingir esse resultado	
São implementadas práticas centradas na pessoa e a rede social de apoio de cada cliente é vista como um recurso útil.		
<b>10.5</b>	Identificação e priorização das necessidades de apoio com base no projeto de vida de cada cliente. As metas e necessidades de apoio pessoais são as bases de cada plano centrado na pessoa.	
<b>10.6</b>	Existência dum círculo de apoio por cliente ao qual este possa recorrer	
<b>10.7</b>	Monitorização e avaliação de cada PCP pelos profissionais, pela pessoa com deficiência intelectual e a respetiva família, concentrando-se nos resultados pessoais, na satisfação e nas oportunidades de inclusão social	
<b>10.8</b>	Definição de indicadores no painel de controlo organizacional que permitam a monitorização pela organização da atividade resultante do plano centrado na pessoa de cada cliente: % de clientes com um PCP ativo; % de planos de trabalho concluídos ou em curso; % de clientes que participam ativamente no seu PCP; % de famílias ou tutores que participam ativamente no PCP dos seus familiares, <i>etc.</i>	
<b>10.9</b>	Desenvolvimento dum sistema que permita à organização identificar as áreas que precisem de ser melhoradas no PCP e na inclusão social, e executar as ações necessárias para atingir esse resultado.	
São coligidas e implementadas soluções individuais flexíveis em conjunto com os clientes e a respetiva rede social (círculo de apoio).		



## Boas Práticas

### **Workshops de planeamento do futuro destinados a grupos**



#### **Leben mit Behinderung Hamburg**

[www.lmbhh.de](http://www.lmbhh.de)

Com base nas ideias e nos métodos dos *workshops* de planeamento do futuro centrado na pessoa, a Leben mit Behinderung Hamburg desenvolveu e adaptou o instrumento do planeamento do futuro destinado a grupos. Fundada em 2012, a Wunschwege facilita este tipo de planeamento, bem como um planeamento do futuro centrado na pessoa destinado a clientes individuais e oferece este serviço a todos os clientes da Leben mit Behinderung Hamburg.

Desde 2012, cerca de 20 grupos solicitaram uma sessão de planeamento do futuro para trabalharem as questões relacionadas com o seu grupo. A aplicação de métodos de trabalho centrado na pessoa garante que todos os membros do grupo têm a oportunidade de participar e ser um membro ativo do processo. Além disso, as soluções desenvolvidas baseiam-se nas capacidades e pontos fortes de todos os membros do grupo. A fim de destacar tantas perspetivas quanto possível, a Wunschwege insiste em envolver pessoas com deficiência neste processo.

Entre os participantes dos *workshops* encontram-se pessoas com deficiência intelectual e membros das equipas de profissionais. A principal questão em debate era: Qual será a forma de, em conjunto, organizar e programar a nossa vida diária, e de que tipo de apoio precisamos para o podermos fazer?

A ideia de base do *workshop* era que todos têm algo a contribuir e, portanto, devem ter a oportunidade de participar no processo e de terem o tempo e o espaço de que precisam para o poder fazer. Tal inclui a utilização duma linguagem perceptível a todos e a documentação dos resultados do processo na forma de imagens ou com símbolos. Para começar, todos foram convidados a dizer quais são as suas preferências e competências. Deste primeiro passo emergiu uma imagem muito diversificada, a qual foi concluída durante o processo. Os dois facilitadores estruturaram o *workshop* de forma a que as pessoas pudessem trabalhar questões diferentes em grupos diferentes. Algumas questões necessitaram de ser debatidas por todo o grupo; outras tiveram de ser preparadas e abordadas em grupos mais pequenos. Os representantes apresentaram orgulhosamente os

resultados. Quase todos quiseram apresentar os resultados. Foi com prazer que cada participante reparou que todo o grupo estava atento ao que cada pessoa dizia e sentiu que todos tinham algo a dizer.

Num dos *workshops*, os profissionais presentes não tinham conhecimento do que se passava durante a manhã nas unidades residenciais. Isto devia-se ao facto de o apoio necessário de manhã ser prestado por profissionais pertencentes a uma equipa que só trabalha de noite e de manhã. Portanto, as pessoas com deficiência mostraram ser os verdadeiros peritos na vida própria e nas suas condições de vida.

Outro debate interessante ocorreu quando um pequeno grupo de mulheres expressou o desejo de sair à noite. Uma das mulheres precisava de alguém que a pudesse apoiar. No entanto, isso iria perturbar a intimidade do grupo. Portanto, debateram a forma como esse tipo de apoio poderia ser organizado e planeado de maneira a satisfazer os interesses de todos e a encontrar uma boa solução que funcionasse para toda a gente.

No fim de cada *workshop* de planeamento do futuro, as pessoas tinham tarefas concretas atribuídas para o próximo dia. As pessoas com deficiência e os profissionais deram os próximos passos para atingir os resultados desejados. Ambos os grupos ficaram tão entusiasmados que se reuniram uma segunda vez.

Há vários elementos de importância crucial para se conduzir um *workshop* de planeamento do futuro. Em primeiro lugar, é necessário encontrar uma boa localização que seja acessível a todos os participantes e tenha um ambiente de trabalho positivo. A questão da alimentação durante o dia também é relevante. A duração e o horário da reunião devem ser meticulosamente planeados. Provou-se ser vantajoso informar todos os participantes acerca da estrutura e dos tópicos em debate durante a fase de preparação da reunião. A elaboração da lista de convidados também fez parte do trabalho de preparação.

Uma dupla de moderadores foi incumbida da tarefa de condução do *workshop*. A moderação do *workshop* de planeamento do futuro é um esforço diversificado e requer grande concentração. A existência de dois moderadores é um garante de diversidade e maior segurança. As perguntas colocadas e os métodos usados são adaptados aos indivíduos e respetivos estilos. É importante não perder de vista o facto de que todos podem contribuir com algo e de que a participação não tem quaisquer pré-requisitos. Os primeiros passos variam de participante para participante. A visualização dos resultados e a utilização de linguagem simples são parte essencial do processo. À medida que o *workshop*

de planeamento do futuro inicia um processo de mudança, é essencial começar-se por clarificar a respetiva implementação e forma de acompanhamento, a fim de garantir que possa ser transferido para o quotidiano dos participantes.

As perguntas devem ser adaptadas, de forma a que cada participante se possa identificar com elas; devem estar alinhadas com as respetivas experiências de vida. Para que a transferência dos conteúdos e das competências adquiridos neste instrumento possa ser bem-sucedida, é também necessário ter em consideração os métodos, o enquadramento (o tempo e o espaço) e todas as pessoas envolvidas nestes processos.

Esta transferência será particularmente bem-sucedida se:

- o *workshop* de planeamento do futuro estiver integrado noutros processos;
- o *workshop* for o início dum processo mais alargado;
- as etapas seguintes dos processos forem bem acompanhadas;
- não houver falta de tempo ou de espaço para se debater os tópicos;
- todos os participantes estiverem convencidos da importância e da razão de ser deste trabalho e da sua participação, e esta mentalidade se refletir na atribuição de recursos ao processo.

## 11. Papéis e Responsabilidades dos Profissionais

As responsabilidades dos profissionais dependem da respetiva função individual na organização e da adequação da sua formação académica para a execução deste trabalho específico.

11.1	Descrição das competências necessárias no PCP e na inclusão social para a organização/os serviços/as equipas	
11.2	Definição do perfil dos papéis específicos para a organização/os serviços/as equipas	
11.3	Elaboração das descrições dos postos de trabalho de acordo com os papéis previamente definidos	
11.4	Implementação da abordagem concentrada no papel em todos os níveis organizacionais	
11.5	Definição de critérios suplementares para o processo de seleção de profissionais	

As tarefas e responsabilidades de todos os profissionais são definidas através dos respetivos papéis na organização. As descrições dos papéis desempenhados refletem claramente a abordagem centrada na pessoa e o tópico da inclusão social. Os profissionais e os clientes sabem claramente quais são as tarefas decorrentes das responsabilidades estabelecidas e qual é o papel que desempenham na organização. Os papéis estão claramente definidos em toda a organização.

11.6	Lançamento da mudança de paradigma – do acompanhamento para o apoio – na organização/nos serviços/nas equipas	
11.7	Definição das competências e capacidades duma pessoa de apoio/facilitador (v.g., escuta ativa e descodificação, capacidade de encontrar soluções novas e criativas, etc.)	
11.8	Aumento das competências dos profissionais de apoio através de formação, aconselhamento por pares e <i>feedback</i> ...	
11.9	Garantia de que todas as pessoas na organização trabalhem ativamente na implementação do paradigma de apoio	

Os colaboradores que trabalham na primeira linha são vistos como pessoas de apoio/facilitadores. É-lhes dado todo o apoio de que precisam para mudar de atitude e de entendimento, a fim de implementarem a visão de apoio “vívida” na organização.

## 12. Processos de Tomada de Decisão (pelo Cliente)

Os clientes podem fazer as suas próprias escolhas (para a sua vida do dia a dia e também para os seus planos de futuro). As informações relativas às escolhas possíveis estão acessíveis de forma fácil de compreender.

12.1	Formação dos profissionais de apoio no apoio à tomada de decisões	
12.2	Aconselhamento dos clientes com base nas respetivas necessidades individuais por um departamento da organização	
12.3	Comunicação aos clientes duma perspetiva global das pessoas e estruturas encarregues de os apoiarem nas tomadas de decisões	
12.4	Criação de oportunidades para os clientes contactarem sem grandes obstáculos o departamento de aconselhamento	
12.5	Garantia de que os clientes têm todo o apoio de que precisam para decidirem por si próprios	
12.6	Ação em conjunto (o departamento de aconselhamento age conjuntamente com o cliente e o respetivo círculo de apoio), para garantir que existe o apoio adequado à prossecução dos respetivos objetivos	

O processo de tomada de decisões é sempre apoiado de forma adequada. Sabe-se, com clareza, quem dá apoio e quais são as formas que esse apoio pode tomar. O apoio é, de igual forma, gerido através do “círculo de apoio”.

12.7	Estabelecimento de ações de formação destinadas aos clientes e aos responsáveis por os apoiar nos processos de tomada de decisões	
12.8	Desenvolvimento de instrumentos facilmente aplicáveis de monitorização e avaliação das decisões tomadas e dos processos específicos de acompanhamento destinados a apoiar os clientes na manutenção ou alteração dos seus objetivos	
12.9	Atribuição aos profissionais de apoio da responsabilidade pelo apoio à monitorização e avaliação em conjunto com o cliente (se este precisar de apoio para o fazer)	
12.10	Atribuição aos profissionais de apoio da responsabilidade pelo dar início a alterações de decisões tomadas em conjunto com o cliente (se este precisar de apoio para o fazer)	
12.11	Garantia de que todos os clientes sejam apoiados na tomada de decisões, independentemente do nível de apoio necessário	

Os processos de tomada de decisão e os desenvolvimentos subsequentes são avaliados com regularidade. A organização tem como objetivo desenvolver e reforçar ativamente as competências dos clientes, de forma a permitir que estes possam tomar decisões, fazer escolhas e planejar as próximas etapas.

### 13. Responsabilidades, Direitos e Deveres do Cliente

Após a definição das respetivas responsabilidades, direitos e deveres, estes são devidamente comunicados ao cliente.

13.1	Garantia de que todos os clientes conhecem os seus direitos (dignidade, autonomia, privacidade, ACP, <i>etc.</i> ) e deveres através do fornecimento de informações compreensíveis e adaptadas (Leitura Fácil, Pictogramas, Áudio, <i>etc.</i> )	
13.2	Garantia de que os clientes conhecem as normas internas dos centros e serviços e que estas informações estão disponíveis e são compreensíveis	
13.3	Prestação de apoio que garanta que os clientes conhecem o procedimento para fazerem uma reclamação ou sugestão	
13.4	Garantia de que os clientes conhecem a Convenção das Nações Unidas sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e respetivas implicações para as suas vidas quotidianas	
13.5	Garantia de que os clientes podem participar na elaboração ou revisão da Cartas dos Direitos e Deveres existente na organização	

Os clientes foram envolvidos no processo de formulação das suas responsabilidades, direitos e deveres.

13.6	Garantia de que os clientes podem tomar decisões acerca dos seus deveres e responsabilidades de acordo com as respetivas responsabilidades, necessidades, hábitos e interesses	
13.7	Garantia de que os clientes podem participar na especificação das regras e padrões de funcionamento (horários, horas de visita, tarefas domésticas, <i>etc.</i> ) no seu centro ou serviço	
13.8	Garantia de que os clientes podem participar no comité responsável pela mediação de conflitos relacionados com os seus direitos	

Os clientes são tratados como pares dotados dos mesmos direitos. As responsabilidades, direitos e deveres dos clientes são formulados de acordo com os princípios da abordagem centrada na pessoa, tendo em conta as suas necessidades, hábitos e interesses em vez de se destacarem primariamente os interesses da organização (*v.g.*, as regras internas).

## 14. Redes Sociais do Cliente (Círculos de Apoio)

Os clientes são apoiados no cultivo de relações com as suas pessoas de confiança mais próximas (a família e os amigos).

14.1	Existência dum mapa da rede de apoio social de cada cliente que mostre as suas relações e amizades	
14.2	Existência dum mapa da rede de apoio comunitário de cada cliente que mostre as suas oportunidades de participação em atividades e/ou organizações que correspondam aos seus interesses e desejos individuais	
14.3	Entendimento do círculo de apoio enquanto cooperação entre uma rede alargada de profissionais e não profissionais provenientes do interior, mas principalmente do exterior, da organização	
São desenhados mapas das redes de apoio social em conjunto com os clientes, para os apoiar no estabelecimento e cultivo de relações e amizades. Estes contactos e relações são vistos como recursos dos clientes.		
14.4	Prestação de apoio aos clientes nos seus próprios projetos através de redes interligadas (profissionais e não profissionais)	
14.5	Prestação de apoio aos clientes no respetivo envolvimento individual em atividades comunitárias	
14.6	Prestação de apoio aos clientes e às pessoas da comunidade de forma a que possam adequadamente agir em conjunto nas atividades comunitárias. Os profissionais de apoio veem-se a si próprios como “pontes” neste processo.	
É apoiada a participação dos clientes na vida comunitária. A integração na comunidade é entendida tanto como participação ativa das pessoas com deficiência como valorização da sua presença pela comunidade.		

## 15. Equipas

A organização está ciente de que a cooperação em equipas multidisciplinares, com voluntários e diversos outros sistemas de apoio, é um componente essencial numa prática de excelência centrada na pessoa.

15.1	Vivência da diversidade como fator de enriquecimento e oportunidade	
15.2	Menção da diversidade como uma questão na declaração de missão	
15.3	Adoção, como norma, de medidas de sensibilização à diversidade	
15.4	Ter em consideração as diferentes competências e experiências na definição das equipas, atendendo à diversidade pessoal, profissional, social e metodológica enquanto fatores importantes.	
O planeamento dos recursos profissionais baseia-se e orienta-se de acordo com as necessidades de apoio individuais dos clientes. Está em curso a implementação e concretização de soluções flexíveis.		
15.5	Clarificação das necessidades individuais no início do processo e avaliação regular das mesmas, assumindo os resultados como base do apoio específico prestado e da respetiva duração	
15.6	Recolha dos recursos que o cliente traga e aos quais tenha acesso	
15.7	Utilização de recursos de apoio (pelas diferentes equipas, ou pessoas ou sistemas responsáveis pelo apoio) de acordo com as necessidades individuais apuradas	
15.8	Com regularidade e em conjunto com o cliente, utilizar os recursos disponíveis e refletir sobre os objetivos de base	
Durante o planeamento e implementação das próximas etapas, os clientes têm acesso às competências e recursos numa equipa multidisciplinar e dum círculo de apoio.		



## Secção 3: O Nível Comunitário

### 16.Ligação à Comunidade – Nível do Cliente

Uma das principais metas dos serviços de apoio aos clientes é a cooperação com a comunidade. Os clientes participam nas atividades comunitárias em grupos e em conjunto com os profissionais de apoio.

16.1	Mapeamento do ambiente social, dos recursos e das oportunidades existentes na comunidade são parte integrante duma análise da rede de apoio social	
16.2	Comparação entre os interesses dos clientes, bem como dos respetivos pontos fortes e talentos, e os recursos existentes na comunidade para aferir as possibilidades individuais de cooperação	
16.3	Prestação de apoio aos clientes na participação em atividades e eventos públicos, e na obtenção de experiência em lidar com essas situações	
16.4	Avaliação das experiências dos clientes, para lhes dar a oportunidade de participação plena em certas atividades ou para os reorientar noutra sentido	

Participação: os clientes são apoiados no processo de acesso à vida comunitária. São cultivadas e reforçadas as atividades de cooperação e o desenvolvimento de relações com a comunidade.

16.5	Conhecimento das necessidades da comunidade que poderiam ser cobertas pela organização e/ou as pessoas (os clientes) que a ela pertençam	
16.6	Prestação de apoio aos clientes na criação e manutenção dos seus contactos fora da organização – na comunidade – conforme for individualmente necessário	
16.7	Encorajamento e prestação de apoio aos clientes para que estes participem ativamente em <i>workshops</i> ou outros ambientes e deem a conhecer melhor às outras pessoas as suas realidades de vida	
16.8	Prestação de apoio aos clientes na sua participação política e social	
16.9	Prestação de apoio aos clientes para que estes se sintam e ajam como cidadãos ativos que moldam a comunidade	

Valorização da comunidade: A organização interliga a comunidade e os clientes, tendo em conta os pontos fortes e o potencial de cada um/a, ou seja, o valor que cada um/a acrescenta à vida comunitária (v.g., no mercado de trabalho, no trabalho voluntário ou num clube ou associação).

## Boas Práticas



### **Envolvimento social de pessoa com deficiência intelectual em centros de atividades ocupacionais da CUDV Črna na Koroškem**

**CUDV Črna na Koroškem**

<http://www.cudvcrna.si/>

Há mais de 45 anos que os habitantes da comunidade de Črna na Koroškem têm coexistido com pessoas com deficiência intelectual. Esta forma de cooperação poderia ser um exemplo para o resto do país e para o estrangeiro.

Um inquérito feito em 2016<sup>6</sup> detalha especificamente e a partir de três pontos de vista diferentes a integração de pessoas com deficiência intelectual provenientes de centros de atividades ocupacionais da CUDV Črna na Koroškem. Esta análise é feita a partir da perspetiva das pessoas com deficiência intelectual, dos cidadãos de Črna e dos funcionários de empresas nas quais trabalham regularmente pessoas com deficiência intelectual.

As pessoas com deficiência intelectual da CUDV Črna na Koroškem querem participar em várias atividades existentes na área. Vão às compras sozinhas, vão ao café ou a um restaurante próximo, e estão presentes em diversos eventos. As que trabalham regularmente na empresa Cablex Mežica D.o.o. e nos serviços comunitários de Črna na Koroškem utilizam os transportes públicos de forma autónoma.

Um grupo mais restrito de pessoas com deficiência intelectual presta serviços de limpeza em blocos de apartamentos e fornece lancheiras de almoço às casas de idosos no município de Črna na Koroškem. As pessoas com deficiência intelectual deslocam-se para o trabalho por si próprias e responsabilizam-se pessoalmente pela entrega das lancheiras de almoço.

Os habitantes de Črna na Koroškem estão a aceitar a convivência com pessoas com deficiência intelectual, o que se comprova pelo envolvimento das mesmas em diferentes grupos de interesses. Os cidadãos recebem ajuda ou serviços das pessoas com deficiência intelectual, tais como limpeza das áreas comuns dos blocos residenciais ou entregas, serviços e lavagem da louça após o almoço em casas de idosos.

<sup>6</sup> Kropivnik, J. (2016). *Envolvimento social de pessoas com deficiência intelectual em centros de trabalho protegido da CUDV Črna na Koroškem*. Maribor, Faculdade de Doba.

O efeito positivo é também evidente nas seguintes declarações registadas num inquérito (Kropivnik, 2016, pág. 54):

“Fazem parte da nossa cidade, e vivemos sempre com eles.”

“Ao longo dos anos, a nossa convivência acabou por se tornar normal.”

Em ambas as empresas, as pessoas com deficiência intelectual são bem aceites como trabalhadores. Os funcionários de ambas as empresas supervisionam o trabalho executado pelas pessoas com deficiência intelectual, cuidando da sua segurança e garantindo a qualidade do trabalho desempenhado. As pessoas com deficiência intelectual dizem que os outros funcionários se lembram dos seus aniversários e lhes dão pequenos presentes.

Nas palavras de alguns funcionários (Kropivnik, 2016, pág. 45):

“Porque merecem a oportunidade de viver em comunidade e fazem parte da nossa sociedade.”

“Geralmente acabam de trabalhar bem-dispostos.”

“Acho que eles deveriam estar envolvidos no mundo laboral e também na sociedade.”

“O seu envolvimento na sociedade é um ato de justiça.”

O inquérito também mostra que a maior parte das pessoas sabe que o trabalho é muito importante para as pessoas com deficiência intelectual, porque é uma fonte de rendimento (compensação monetária) e é também uma forma de socializarem com os amigos e adquirirem novas competências.

Os nossos clientes participam como escritores ativos na nossa primeira coleção de romances em formato acessível (leitura fácil) com a escritora Aksinja Kermauner, uma autora eslovena bem conhecida que preside à Sociedade Eslovena de Escritores. Estes romances são distribuídos a diversos níveis, do local ao nacional. Um dos nossos clientes é também membro do projeto Fácil de Ler e de Entender, e Vice-Presidente da Associação para a Comunicação Acessível, a Labra.

O facto de os nossos clientes estarem envolvidos em processos laborais normais nestas empresas tem raízes no trabalho cooperativo. Os profissionais da CUDV Črna na Koroškem e os gestores das empresas onde os nossos clientes estão envolvidos em processos laborais normais, definiram em conjunto locais de trabalho adequados aos clientes. Foi

atribuído um mentor aos clientes, o qual os monitoriza individualmente.

O mentor foi responsável pela comunicação entre o cliente e a entidade patronal. A entidade patronal também atribuiu mentores. As tarefas dos mentores foram a monitorização do progresso, a formação dos clientes, a resolução e prevenção de situações adversas. Criámos locais de trabalho e apresentámos o processo laboral aos clientes num formato muito acessível.

Atingimos o mais alto grau de êxito em todas as inclusões graças a uma abordagem personalizada em todos os níveis. A escuta, a identificação e a facilitação dos pedidos dos clientes, baseadas num planeamento centrado na pessoa; a assistência e a identificação das necessidades da entidade patronal; o apoio dado aos clientes no processo laboral; o apoio quotidiano dado à entidade patronal, aos clientes e às comunidades nas quais estes estão envolvidos.

Para garantir o êxito e a satisfação de todas as partes, é necessário escutar, observar e encontrar os desejos das entidades patronais, dos clientes e das comunidades.

## 17. Ligação à Comunidade – Nível Organizacional

A interligação com a comunidade é uma das metas e missões principais na definição e concretização dos serviços.

17.1	Mapeamento do bairro/comunidade do serviço/localização do serviço	
17.2	Descoberta de oportunidades de cooperação com serviços ou clubes, <i>etc.</i> , no bairro ou na comunidade	
17.3	Oferta de apoio fora das instalações ou espaços habituais	
17.4	Utilização de serviços “normais” e realização de atividades no bairro envolvendo os clientes que nele habitem	
17.5	Envio de convites a pessoas e organizações do bairro para utilização de espaços e serviços	
17.6	Aquando da criação de equipas de profissionais, garantir-se que a equipa também inclui pessoas que vivam na região em causa	
17.7	Prestação de atenção a estruturas que promovam a inclusão (pequenas unidades, serviços baseados na comunidade, princípios de normalização, <i>etc.</i> ) ao organizarem serviços	

Os profissionais e os clientes estão familiarizados com as atividades e serviços comunitários, com o bairro, os programas educativos, as atividades de lazer, clubes desportivos, *etc.*, e têm neles uma parte ativa. Além disso, a organização também disponibiliza serviços à comunidade ou serviços que possam ser utilizados por outras pessoas.

17.8	Estabelecimento dum entendimento sobre a organização, o serviço ou a equipa como sendo uma parte muito importante da transformação das comunidades, a qual influencia as mudanças na sociedade em direção a sociedades inclusivas	
17.9	Oferta de formação e educação que se concentre nos papéis alterados dos profissionais e das organizações de acordo com o objetivo da inclusão social e da ligação à comunidade	
17.10	Realização de atividades no seio da comunidade em vez de restrição das mesmas ao interior da organização	

Os profissionais de apoio funcionam como “pontes” com a comunidade e apoiam os clientes na definição dos seus espaços de presença e participação (*v.g.*, clubes desportivos ou associações). Este processo será bem-sucedido se outras pessoas (por exemplo, do clube desportivo) assumirem parcialmente as responsabilidades (*v.g.*, indo buscar o cliente e levando-o aos compromissos ou encontros).

## Boas Práticas

### Programa Goratu



#### Asociación Gorabide

[www.gorabide.com](http://www.gorabide.com)

O objetivo principal do Programa GORATU é a promoção dum conhecimento mais aprofundado e de atitudes mais positivas em relação a pessoas com deficiência intelectual. Para atingir este objetivo, formou-se um grupo de nove pessoas com deficiência intelectual para liderar *workshops* e palestras sobre a questão da “deficiência intelectual”. Estes *workshops* e palestras são dirigidos a diferentes partes interessadas (estudantes, profissionais, famílias, voluntários). Este programa resultou dum processo de avaliação dentro da organização e dum compromisso com a melhoria da autodeterminação e participação de pessoas com deficiência intelectual na comunidade. Desde o início do programa, em 2014, a equipa GORATU já deu 150 palestras, tendo estado até à data presentes mais de 3500 pessoas nas palestras GORATU (em escolas primárias e secundárias, universidades, centros de saúde, serviços sociais, etc.). Os dinamizadores com deficiência intelectual elaboraram vários instrumentos e apoios metodológicos para a realização de *workshops* GORATU (vídeos, diapositivos, perguntas-chave, dramatização de papéis, etc.). Os próprios dinamizadores decidiram os assuntos que queriam abordar (as suas experiências, necessidades, expectativas, direitos, etc.). A equipa GORATU é apoiada por um profissional que a acompanha durante os *workshops* e palestras. Cada *workshop* dura cerca de uma hora e meia. Assim que o *workshop* termina, é pedido aos participantes que preencham um questionário de avaliação relativo a diversos aspetos relacionados com a sessão GORATU: tópicos, metodologia, suportes audiovisuais, expectativas, competências dos dinamizadores, etc. Além disso, é pedido aos participantes que preencham um questionário sobre as atitudes em relação à deficiência antes e depois do *workshop*, a fim de se aferir o impacto real da experiência (avaliação inicial e final). Por último, pede-se aos participantes que acedam ao *microsite* GORATU para se informarem melhor acerca das pessoas com deficiência intelectual (<https://gorabide.com/programa-goratu/>). O aspeto fundamental na transferência desta prática é a existência dum grupo de pessoas com deficiência intelectual interessadas em refletir sobre as suas experiências pessoais, em aprender como partilhar as suas experiências de forma eficaz e em ajudar os outros a tornarem-se mais cientes e empáticos com as necessidades, metas e direitos das pessoas com deficiência intelectual.

## 18. Papéis dos profissionais no processo de ligação à comunidade

Os profissionais de apoio acompanham os clientes às atividades na comunidade.

18.1	Descoberta de soluções individuais destinadas aos clientes na comunidade.	
18.2	Formação de profissionais de apoio para implementar soluções individuais destinadas aos clientes na comunidade	
18.3	Utilização opcional de redes de profissionais para ancorar os interesses e as oportunidades dos clientes à comunidade	

O apoio prestado pelos profissionais destina-se a encontrar soluções individuais que permitam a participação dos seus clientes nas atividades comunitárias.

18.4	Clarificação dos papéis dos profissionais de apoio (de acordo com os princípios de prestação do mesmo) e possibilidade de reflexão centrada nos papéis e nas tarefas	
18.5	A organização, o serviço ou a equipa veem-se a si próprias como sendo um pilar coordenador que apoia os clientes diretamente na comunidade	
18.6	Coordenação entre diferentes organizações com base numa metodologia comum de trabalho orientada pela plena inclusão de todos	

Os profissionais de apoio concentram-se em apoiar o melhor possível os clientes e os membros da comunidade, de forma a que estes possam agir em conjunto sem recorrer ao apoio de profissionais. Os profissionais de apoio são agentes promotores da ligação entre os clientes e os membros da comunidade.

## 19. Autorrepresentação dos Clientes/ Representação dos Clientes

A organização leva tópicos para análise por autorrepresentantes externos à organização.		
19.1	Prestação de apoio aos clientes, para que possam tornar-se representantes competentes fora da organização	
19.2	Promoção de grupos de autorrepresentantes e prestação de apoio e recursos de forma a que possam desempenhar a sua função, bem como promoção das suas competências de autorrepresentação	
19.3	Criação de oportunidades para que os autorrepresentantes participem regularmente em reuniões com outros grupos e prestação do apoio necessário para que tal aconteça	
19.4	Prestação de apoio aos clientes na prossecução dum nível de autorrepresentação fora da organização, demonstrando assim um papel de autorrepresentação	
19.5	Criação de oportunidades para os autorrepresentantes expressarem a sua opinião dentro da organização e da comunidade (dando palestras, participando nos meios de comunicação, <i>etc.</i> )	
19.6	Garantia de que os clientes conhecem os seus direitos (Convenção da ONU) e os podem exercer com o apoio de que necessitem	
A organização apoia ativamente o estabelecimento de autorrepresentação ou de representação dos clientes, e também apoia a possibilidade de ligação com outros autorrepresentantes ou grupos ativos nesta área.		
19.7	Criação de oportunidades de participação dos autorrepresentantes nos processos de reflexão associados ao planeamento estratégico	
19.8	Criação de oportunidades de participação dos autorrepresentantes nos processos de avaliação e melhoria contínua da organização	
19.9	Criação de oportunidades de participação dos autorrepresentantes nos processos de tomada de decisões através de, por exemplo, comissões ou colaboração com os corpos diretivos	
19.10	Fornecimento de procedimentos e materiais acessíveis aos autorrepresentantes (leitura fácil, pictogramas, <i>etc.</i> ), para garantir uma participação impactante na organização	
19.11	Fornecimento de procedimentos e apoio que incentivem os autorrepresentantes na adoção de papéis de liderança dentro e fora da organização	
A organização envolve os autorrepresentantes ou o representante dos clientes de forma ativa no seu planeamento estratégico e processos de tomada de decisão.		



## Boas Práticas

### Grupo SOMOS – Grupo de autorrepresentantes



#### CERCI Lisboa

<http://www.cercilisboa.org.pt/>

O grupo surgiu em 2010 e existe desde então. Começou por ser um Grupo de Participação de Clientes (no interior da organização) destinado a dar uma voz ativa aos clientes. Cada cliente tinha oportunidade de expressar os seus sentimentos, pensamentos e vontades. Este grupo pretendia dar voz a todos os clientes.

Desde 2010, temos vindo a consolidar as nossas práticas à volta dos conceitos de autorrepresentação, escolha e tomada de decisões informadas, capacitação e autonomia, direitos e cidadania. Estamos cientes do papel importante que podemos desempenhar no aumento da consciência e disseminação destas questões aos nossos pares, profissionais, famílias e comunidades em geral.

Atualmente, estamos concentrados na CIDADANIA PARTICIPATIVA através da autorrepresentação; em estarmos INFORMADOS e ENVOLVIDOS em todas as questões que nos afetem; e na CAPACITAÇÃO através da formação.

Temo-nos tornado cada vez mais ativos na nossa organização: reforçámos o departamento de autorrepresentação fazendo apresentações e criando pósteres com informações acerca das matérias que aprendemos e consideramos importantes para toda a CERCI e para a comunidade em geral; enviamos uma carta à Direção todos os anos com as atividades que queremos realizar; reunimo-nos com o Diretor Geral; participamos nas Assembleias Gerais da CERCI; estamos envolvidos no Sistema de Gestão da Qualidade enquadrado pelo EQUASS e cooperamos na escrita e conceção do Plano de Ação e dos relatórios da organização.

Estamos a desenvolver as nossas competências e estratégias de trabalho em equipa e gestão de agendas, para assumirmos gradualmente a dinâmica das nossas sessões de grupo.

O grupo tem dez elementos pertencentes aos diferentes serviços: Centro de Atividades Ocupacionais, Centro de Formação Profissional e Lar Residencial. Temos dois facilitadores (que pertencem à equipa de profissionais).

Os membros do grupo e os facilitadores são eleitos todos os anos por todo o grupo. O Diretor Geral valida as propostas e as ações do grupo.

O grupo desenvolveu a sua própria dinâmica: começou com reuniões e debate de temas de acordo com as necessidades, oportunidades e expectativas comuns e passou a concentrar-se na formação dos elementos do grupo, com a premissa de atualização de conhecimentos, estabelecimento de redes de parceiros e aprendizagem escolar para a melhoria contínua das nossas práticas e disseminação entre os nossos pares, famílias e colaboradores.

Foi criado um sistema de registo acessível com instrumentos formais da organização (por exemplo: folhas de presença e atas de reuniões), complementado pela criação e adaptação de novos instrumentos.

O nosso trabalho está enquadrado pelos conceitos de Autorrepresentação, a CDPD e pelos conceitos refletidos e trabalhados resultantes dos projetos Capacitar para a Cidadania (FENACERCI, 2014) e TOPSIDE + (Inclusion Europe).

Podemos replicar esta boa prática através de:

- Participação em ações de *benchmarking* (avaliação comparativa) e partilha dessas experiências com o grupo;
- Criação de grupos de autorrepresentação destinados a sensibilizar a sociedade para a nossa existência, as nossas capacidades e os nossos direitos;
- Encorajando a autorrepresentação, a formação e o apoio entre pares.

## Planeamento da sua ação

<b>Tópico escolhido:</b>	
--------------------------	--

<b>A primeira etapa:</b>			
	<b>Quem:</b>		<b>Até quando:</b>

<b>O apoio necessário:</b>			
	<b>Quem:</b>		<b>Até quando:</b>

<b>Esta etapa será bem-sucedida quando...</b>	
---	--



## Recursos

Bates, P. and Davis, F.A. (2004). *Social capital, social inclusion and services for people with learning disabilities*. *Disability & Society*, 19(3), 195-207.

Booth, T., Ainscow, M. (2002). *Index for Inclusion: developing learning and participation in schools*. Centre for Studies on Inclusive Education.

Doose, St. (2011). *"I want my dream!" Persönliche Zukunftsplanung. Neue Perspektiven und Methoden einer personenzentrierten Planung mit Menschen mit Behinderungen*. 9<sup>o</sup>, edição revista. Obtido em: <http://bidok.uibk.ac.at/library/doose-zukunftsplanung.html> [02/03/2018].

Holburn, S., Gordon, A., Vietze, P. M. (2007). *Person-centered planning made easy: The PICTURE method*. Paul H. Brookes Publishing.

Laloux, F. (2015). *Reinventing Organizations. Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit*. Verlag Franz Vahlen.

Schalock (2013). *Integrando el concepto de calidad de vida y la información de la escala de intensidad de apoyo en planes individuales de apoyo*. *Siglo Cero*, 44(1), 5-21.

Schalock, R.L., Verdugo, M.A. (2002/2003). *Quality of life for human service practitioners*. American Association on Mental Retardation

Schalock, R.L., Verdugo, M.A. (2012). *A Leadership Guide for Today's Disabilities Organizations. Overcoming Challenges and making Change Happen*. Paul H. Brookes Publishing.



Simplican, S.C., Leader, G., Kosciulek, J., and Leahy, M. (2015). *Defining social inclusion of people with intellectual and developmental disabilities: An ecological model of social networks and community participation*. *Research in Developmental Disabilities*, 38, 18–29.

Thompson, J. R., Bryant, B. R., Campbell, E. M., Craig, E. M., Hughes, C. M., Rotholz, D. A., et al. (2004). *Supports intensity scale. Users manual*. American Association on Mental Retardation.

Thompson, J.R., Bradley, V., Buntinx, W.H.E., Schalock, R.L., Shogren, K.A., Snell, M. et al. (2009). *Conceptualizing supports and the support needs of people with intellectual disabilities*. *Intellectual and Developmental Disabilities*, 47(2), 135–146.

Williams, R., Sanderson, H. (ns). *What are we learning about person-centred organisations?* Obtido em: <https://creativeoptionsregina.ca/being-person-centred/> [02/03/2018]





[www.coesi-project.eu](http://www.coesi-project.eu)



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

*O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui aval do respetivo conteúdo, o qual reflete apenas e só as ideias dos autores. A Comissão não poderá ser responsabilizada por qualquer uso, devido ou indevido, que possa ser feito das informações nela contidas.*