



**Cambiar las Organizaciones
para Estimular una Sociedad Inclusiva**

Número de Proyecto: 2017-1-AT01-KA204-035102

**Herramienta de Evaluación
para la Inclusión Social**

Lebenshilfen Soziale Dienste
GmbH (LH SD GmbH)
<http://lebenshilfen-sd.at>

lebenshilfe
Wege für Menschen

CUDV Center for Qualifying, Work
and Social Care, Crna na Koroškem,
Slovenia (SL)
<http://www.cudvcrna.si/>



FENACERCI National Federation of
Social Solidarity Cooperatives,
Portugal (PT)
<http://www.fenacerci.pt/>



GORABIDE, Asociación Vizcaina en favor de las personas con
discapacidad intelectual
Spain (ES)
<https://gorabide.com/>
<https://gorabide.com/>



Leben mit Behinderung Hamburg
Sozialeinrichtungen gGmbH, Germany
(DE)
<https://www.lmbhh.de>



El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación de los contenidos. Estos reflejan únicamente las opiniones de los autores y la Comisión no se responsabiliza del uso que pueda hacerse de los mismos.

Contenido

Prólogo.....	1
La Herramienta de Evaluación para la Inclusión Social	2
Contexto teórico de la herramienta	3
¿Qué es Inclusión Social?	4
¿Qué es el Enfoque Centrado en la Persona?	5
El nivel individual	5
El nivel organizativo	6
El nivel comunitario	8
Evaluando nuestra organización o servicio	8
Los indicadores de la herramienta de evaluación	9
Sección 1: Nivel organizacional	11
Sección 2: El nivel interpersonal	20
Sección 3: El nivel comunitario	26
Fuentes	31

Prólogo

Esta Herramienta de Evaluación para la Inclusión Social se desarrolló como parte del proyecto COESI – Change Organisations to Enable Social Inclusion (Cambiar las Organizaciones para Estimular una Sociedad Inclusiva), recibió fondos de la Comisión Europea, dentro del marco de Erasmus+, desde noviembre de 2017 hasta octubre de 2019, y fue dirigida por Lebenshilfen Soziale Dienste GmbH (Austria). Lebenshilfen proporciona servicios para personas con discapacidad y sus familias. El proyecto se realizó junto a cuatro ONG europeas asociadas:

- CUDV Center za usposabljanje delo in varstvo Črna na Koroškem, un centro esloveno para la cualificación, el trabajo y los servicios sociales.
- FENACERCI - Federação Nacional de Cooperativas de Solidariedade Social, la Federación Nacional Portuguesa de Cooperativas de Solidaridad Social.
- GORABIDE - Asociación vizcaína en favor de las personas con discapacidad intelectual y sus familias.
- LMBHH - Leben mit Behinderung Hamburg proporciona alojamiento, trabajo y consultas a personas con discapacidad y sus familias.

El objetivo principal del proyecto es la inclusión social de las personas con discapacidades intelectuales y ofreciendo para ello herramientas que faciliten el proceso de transformación de las organizaciones. Junto a la labor de prestar apoyos, seguridad y protección a las personas con discapacidad, las organizaciones también tienen la función de empoderarlas facilitando su participación en la sociedad y sus relaciones con otras personas. El enfoque centrado en la persona (que se describe a continuación) es muy adecuado para trabajar estos objetivos ya que coloca a las personas con discapacidad intelectual en el centro de todo el proceso, especialmente en el centro de la implementación. La persona se convierte así en el punto de partida de cualquier proceso de inclusión social.

Este proyecto pretende desarrollar varios materiales (herramientas de evaluación, planes de acción, seminarios y planes de estudios) que conforman un cuerpo metodológico útil para que las organizaciones prestadoras de apoyos a la discapacidad potencien la inclusión social. Los materiales se dirigen a diferentes colectivos: profesionales de las organizaciones (direcciones, coordinaciones, profesionales de atención directa¹,...), las organizaciones prestadoras de apoyos a las personas con discapacidad intelectual y sus familias, y las propias personas con discapacidad intelectual.

¹ Definimos como profesionales de atención directa a quienes trabajan diariamente con las personas con discapacidad en su rutina diaria.

La Herramienta de Evaluación para la Inclusión Social

La Herramienta de Evaluación para la Inclusión Social ofrece a las organizaciones la posibilidad de realizar una valoración de su grado de avance como generadoras de oportunidades de inclusión social para las personas con discapacidad intelectual. Para ello, se proponen varios indicadores que pueden utilizarse tanto para toda la organización como para valorar servicios concretos de la misma. La metodología parte del análisis de las diferentes estructuras organizativas y el subsiguiente desarrollo de estrategias de inclusión social a partir de un enfoque centrado en la persona.

El consorcio del proyecto ha desarrollado también una herramienta de evaluación para que las personas con discapacidad intelectual puedan evaluar los servicios que utilizan.

La tercera herramienta diseñada en el marco de este proyecto es el Plan de Acción para la Inclusión Social. Su finalidad es facilitar la concreción de estrategias y recomendaciones a las organizaciones y, con ello, ayudar a las organizaciones a implementar cambios concretos hacia la inclusión.

Contexto teórico de la herramienta

Primero, aclararemos el marco teórico del proyecto en su conjunto y, particularmente, el concerniente a esta herramienta. Tras señalar los supuestos básicos de los que parte el proyecto, se definirá el concepto de inclusión social que lo sustenta. Se aporta un breve resumen del enfoque centrado en la persona. Se hará una mención al papel de las organizaciones en la identificación de los cambios organizativos y las líneas de trabajo a futuro. Finalmente, se presentará el elemento central de este documento: la Herramienta de Valoración para la Inclusión Social.

Existen dos elementos que deben entenderse como la base sobre la cual pivota esta herramienta de evaluación:

- El enfoque centrado en la persona (ECP) es una metodología² que permite gestionar apoyos útiles en camino de cada persona hacia la comunidad y promueven la inclusión social.
- La decisión de una organización de seguir este enfoque requiere ciertos cambios en sus estructuras organizativas.

El consorcio de este proyecto ve en el ECP una apuesta crucial en el avance hacia la inclusión social y postula, además, la necesidad de hacer cambios en las organizaciones que proporcionan servicios y apoyo a las personas con discapacidad intelectual. Cuando una organización decide implementar prácticas centradas en la persona, más tarde o más temprano, toma conciencia de que es inevitable realizar cambios tanto en las estructuras organizativas e como a nivel interpersonal. Será necesario reflexionar sobre cómo la organización ha entendido hasta el momento los roles, las funciones y las responsabilidades (de todas las personas: las que reciben el apoyo y las que lo dan; las que dirigen y las que planifican y desarrollan las organizaciones y las comunidades).

² Hay muchas metodologías que pueden ser útiles para generar apoyos a las personas con discapacidad en clave de inclusión social, pero el proyecto COESI prioriza las metodologías de planificación centrada en la persona.

¿Qué es Inclusión Social?

La Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de Personas con Discapacidad (o UNCRPD en sus siglas en inglés) es un marco de trabajo del proyecto COESI. La Convención entró en vigor en la Unión Europea en 2011. Todos los países de la UE firmaron el acuerdo y la mayoría también lo ratificó. Esto significa que todos esos países junto con la UE se han comprometido a defender y proteger los derechos de las personas con discapacidad.³ Según el artículo 1, “El propósito de la presente Convención es promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad, y promover el respeto de su dignidad inherente”. La inclusión social es uno de los principios fundamentales de la convención y existen múltiples definiciones posibles de dicho principio. En términos generales, las entidades que han colaborado en el proyecto COESI hacen referencia a la definición de Bates y Davies, que indica que “la inclusión social implica asegurarse de que las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo tengan acceso pleno y equitativo a las actividades, los roles sociales y las relaciones directamente con la ciudadanía sin discapacidad” (2004, pg. 196). Pero el consorcio del proyecto propone ampliar esta definición: “La inclusión social implica asegurarse de que las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo tengan [oportunidades de] acceder de forma plena y equitativa a las actividades, los roles sociales y las relaciones directamente con la ciudadanía sin discapacidades”. ¿Por qué el consorcio hace esta matización y prefieren hablar de “oportunidades de acceder de forma plena y equitativa”, ampliando así la definición inicial? La razón es que en muchos casos las personas con discapacidad intelectual ya tienen acceso a las actividades, roles y relaciones sociales; por lo que no se trata de un problema de accesibilidad. El problema es que muchas personas con discapacidad intelectual en diversas situaciones de sus vidas no tienen oportunidades de utilizar los servicios de la comunidad para adoptar ciertos roles o cultivar relaciones debido a la ausencia de apoyos, de experiencias o de ideas. En consecuencia, el énfasis recae en ofrecer apoyos a cada persona para que ésta tenga la oportunidad de acceder a actividades, roles y relaciones sociales, potencialmente significativos para ella.

Con todo, esta definición muestra dos dimensiones importantes que se pueden encontrar en muchas definiciones de inclusión social: las relaciones interpersonales y la participación en la comunidad (véase Simplican et al. 2015, pg. 19). Simplican et al. presentan un modelo ecológico de inclusión social que describe cinco condiciones que posibilitan o limitan la

³ Irlanda firmó pero aún no ha ratificado la UNCRPD, por lo que es el último estado europeo en ratificarla (véase <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1138> [13/02/2018]).

inclusión social (condiciones individuales, interpersonales, organizativas, comunitarias y sociopolíticas) (ibíd. pg. 25). La Herramienta de Evaluación para la Inclusión Social pretende orientar a la organización en su actuación como facilitadora de procesos de inclusión social a nivel organizativo, interpersonal y comunitario. Potenciar la inclusión social de las personas con discapacidad intelectual implica por parte de las organizaciones que oportunidades proporcionan a sus clientes (las personas con discapacidad intelectual) para que tengan acceso a la comunidad, para que cuenten con la posibilidad de formar parte y, por ende, también de contribuir en ella⁴.

¿Qué es el Enfoque Centrado en la Persona?

La Planificación Centrada en la Persona se desarrolló a finales de los años 80 en los países anglosajones y se compone de una variedad de métodos y herramientas para ayudar y apoyar a las personas con discapacidad a hacer planes de futuro. Su objetivo es desarrollar una visión de futuro para la propia vida, definiendo objetivos y planificando pasos para conseguirlos. Todo el proceso debe llevarse a cabo en colaboración con el círculo de apoyos de cada persona con discapacidad; y su finalidad, además de lograr los objetivos personales, es la de diseñar sistemas y servicios de apoyo más adecuados y contribuir al desarrollo de servicios y organizaciones. La conexión con la comunidad y el uso de recursos de origen comunitario son dos irrenunciables de este enfoque (véase Doose 2011, pgs. 3–4). En síntesis, la realización de una práctica centrada en la persona implica necesariamente cambios en estos tres niveles:

- individual
- organizativo
- comunitario

Centrémonos ahora, brevemente, en estos tres niveles.

El nivel individual

Llevando a la práctica el enfoque centrado en la persona, la perspectiva de las personas con discapacidad cambia. Se las ve como personas autónomas que llevan una vida autodeterminada y se las respeta igual que a cualquier otra persona. Pueden realizar sus elecciones y toman sus propias decisiones sobre sus vidas. Una práctica centrada en la

⁴ Se define la participación como formar parte de y contribuir a. Esto significa que las personas con discapacidad no sólo se benefician de la comunidad sino que también aportan valor a dicha comunidad. Por lo que la participación de las personas con discapacidad es un proceso recíproco que aporta valor a ambas partes.

persona implica asumir el riesgo de que la persona se frustre; pero, a pesar de ello, la persona con discapacidad tiene el derecho de tomar las riendas de su propia vida, así como el derecho a tener experiencias incluso cuando estas entrañen decisiones quizá 'equivocadas'. Las personas con discapacidad obtienen beneficios de una práctica centrada en la persona porque se empoderan, ganan más calidad de vida y adquieren más habilidades.

El enfoque centrado en la persona requiere cambiar la manera en la que se prestan apoyos a la persona con discapacidad. Como conclusión del párrafo anterior, una de las labores más importantes consiste en proporcionar a la persona la seguridad de que se está junto a ella, disponible para hacer frente a la frustración. Las personas con discapacidad necesitan a su alrededor personas que se centren en sus recursos y fortalezas y que las apoyen en la toma de decisiones. Cada referente profesional, desde un enfoque multidisciplinar, se transforma en persona de apoyo, en asistente, que forma parte del círculo de apoyo de la persona. Desde ahí, su función es la de coordinar y construir puentes entre los diferentes sistemas y junto con otras personas. La experiencia de vida de una persona con discapacidad deja de estar anclada en el 'saber hacer' de profesionales y comienza a sustentarse en sus propias decisiones. La persona con discapacidad, como experta en su propia vida, demanda a la estructura profesional los apoyos que necesita. Sin embargo, hay que tener presente que muchas personas con discapacidad no han contado con muchas oportunidades de ampliar su abanico de experiencias vitales. Así que "una función importante [del colectivo] de profesionales radica en ayudar a la persona a experimentar cosas nuevas sin esperar una elección activa de la persona a la que apoyan" (Williams and Sanderson, sin especificar, pg. 28).

El nivel organizativo

La prestación de apoyos desde un enfoque centrado en la persona requiere a las organizaciones cambios tanto en sus estructuras como en la forma de entenderse a sí mismas. Uno de esos cambios tiene que ver con la orientación a resultados personales más que a recursos (procesos, servicios...) que se despliegan para alcanzar dichos resultados personales. Es necesario personalizar los apoyos en función de las necesidades e intereses de cada persona. En una cultura alineada con el enfoque centrado en la persona los apoyos han de ser flexibles, hechos a medida, y reflejar una comprensión holística la persona, contemplando tanto sus necesidades como intereses. Las organizaciones deberán reorganizar su modelo de gestión y sus procesos de toma de decisiones para dotarse de una mayor flexibilidad tanto a nivel interno como en su relación con el entorno.

En este marco, podría ser de ayuda que la organización reflexionara sobre su propósito y, desde ahí, se replanteara su trabajo y los servicios que ofrece.

Esta necesidad de transformación o cambio la presentan también Williams and Sanderson (obra sin especificar), que además exponen siete elementos clave que describen las bases de las organizaciones centradas en la persona. Estos elementos clave son:

- Liderazgo visionario: “[El perfil de] líderes visionarios entienden cómo hacer que el cambio suceda, como parte de la implementación de la estrategia, y tienen una visión amplia de los cambios necesarios para desarrollar una organización centrada en la persona” (Williams and Sanderson, sin especificar, pg. 5).
- Valores y creencias compartidas: “Las organizaciones necesitan tener valores claros que se introduzcan dentro de cada aspecto de la organización” (ibíd., pg. 15).
- Resultados para casos individuales: “...escuchar a las personas apoyadas para descubrir lo que quieren de sus vidas y entonces planificar y actuar para apoyarlas y que lo consigan” (ibíd., pg. 23).
- Enfoque comunitario: “Las organizaciones centradas en la persona buscan jugar un papel en las comunidades en las que trabajan. No buscan trabajar en un perfecto aislamiento” (ibíd., pg. 27).
- Personal empoderado y valorado: “Las organizaciones centradas en la persona deberían tener una visión clara de cómo liderar y dirigir a sus profesionales” (ibíd., pg. 32). Esto incluye la contratación, la dirección, la formación y el empoderamiento de dicho personal.
- Aprendizaje individual y organizativo: “El desafío individual para cada uno de nosotros, en nuestros equipos y estructuras organizativas es aprender de nuestras experiencias y adaptarnos a las circunstancias cambiantes para asegurarnos de que los servicios mejoran más y más” (ibíd., pg. 39).
- Colaboración: “El cambio efectivo a largo plazo para las organizaciones centradas en la persona requiere de trabajo en equipo, sin él, el cambio no se gestiona de manera constante y a largo plazo. Esto implica un compromiso de colaboración a pesar de las dificultades y las diferencias” (ibíd., pg. 44).

En síntesis, el enfoque centrado en la persona supone una actitud, una forma de pensar y una práctica que se sustenta en muchos métodos y herramientas diferentes. Es una manera de conceptualizar el apoyo a las personas que aporta ideas y perspectivas diferentes en el campo de la discapacidad.

El nivel comunitario

A nivel comunitario un primer marco de reflexión podría centrarse en el entorno y en las instalaciones de la organización: ¿Dónde se encuentra situada? ¿Qué tipo de alojamientos o talleres ofrece? ¿Qué tamaño tiene? ¿Qué aspecto tiene el entorno, los alrededores...? ¿Los servicios comunitarios son accesibles y se encuentran disponibles (transporte, movilidad...)? (véase Simplican et al. 2015, pg. 26).

En segundo lugar, podemos analizar el vínculo con la comunidad y la manera en la que las organizaciones alimentan dicho vínculo. Este nivel contempla las perspectivas que cada cliente tiene en esos entornos concretos. ¿Existe la posibilidad de utilizar los servicios comunitarios? ¿Se impulsa desde la organización la cooperación con otras personas u organizaciones de la comunidad? ¿Utilizan la organización o sus clientes otros servicios de apoyo?

Como consecuencia del enfoque centrado en la persona (ECP), las organizaciones (y las personas que las componen) amplían su visión incorporando una orientación más comunitaria en su trabajo diario. Williams and Sanderson también proporcionan ideas para este desafío en su estudio y dan ejemplos de cómo mejorar. Una de sus sugerencias es la de contratar personal de la zona concreta en la que se va a trabajar, lo que facilitaría las relaciones y el contacto con la comunidad. Otra sugerencia es hacer un mapa de la comunidad para descubrir posibles actividades e incluso relaciones dentro de ella. Cuando hablamos de relaciones también necesitamos centrarnos en las responsabilidades que tenemos individualmente en nuestras relaciones y en la importancia de enseñar esas habilidades a las personas que apoyamos (Williams and Sanderson, sin especificar, pg. 27ff).

Evaluando nuestra organización o servicio

La Herramienta de Evaluación para la Inclusión Social ofrece a las organizaciones o a sus servicios la posibilidad de realizar un análisis cualitativo del nivel de avance en la inclusión social de las personas con discapacidad intelectual. La herramienta puede ser utilizada por cualquier persona que trabajan en la organización (direcciones, coordinaciones, profesionales de atención directa, de psicología, de trabajo social, terapeutas...). Su principal objetivo es que las personas que trabaja en la organización puedan realizar una autoevaluación. La herramienta no está diseñada específicamente para ser utilizada por

personas voluntarias dado que la participación de este colectivo en la organización está sujeto a dinámicas específicas y diferenciadas. Sin embargo, en ciertos casos y en ciertos equipos la participación del voluntariado podría tener sentido. Por lo tanto, cada equipo tendrá que decidir quién participará en esta evaluación.

La evaluación tendrá más valor cuando se haga en equipo. Desde luego, se puede hacer de forma individual pero siempre existirá la necesidad de reunirse para analizar las conclusiones y planificar en común. Esta planificación se puede apoyar en el Plan de Acción de COESI para la Inclusión Social.

La herramienta de evaluación se estructura en tres secciones que aportan indicadores para evaluar una organización:

- Nivel organizacional
- Nivel interpersonal
- Nivel comunitario

Cada sección incluye diferentes ejemplos cada uno de los cuales con tres descripciones. Se trata de identificar la descripción que mejor representa la situación actual de la organización o servicio que se está evaluando.

Los indicadores de la herramienta de evaluación

Simplican y sus coautores –cuando citan y también contra-argumentan a Parr y Hall– están señalando “tres tipos de entornos estructurales” (2015, pg. 24) cada uno de ellos con una importancia fundamental en el modelo ecológico de inclusión social. Los autores hablan de diferentes actividades en las que participan las personas con discapacidad. En función del grado de participación, las actividades se clasifican en:

- “Actividades segregadas”
- “Actividades semisegregadas”
- “Actividades integradas”

Las actividades segregadas se encuentran principalmente en entornos separados como centros de día, talleres protegidos o familias que no hacen uso de la comunidad para sus actividades. En todos estos casos las personas con discapacidad tienen contacto únicamente con el personal remunerado o con los miembros de su propia familia. Se podría describir la relación de las personas con discapacidad con personas sin discapacidad como “escasa o nula”.

Las actividades semisegregadas son las que tienen lugar fuera de las instalaciones pero en las que la persona con discapacidad solo tiene contacto con el personal remunerado o con miembros de su familia. A esta categoría pertenecen también las actividades que tiene lugar dentro de la instalación pero que involucra a gente de fuera. En estos entornos, las personas con discapacidad tienen contacto con más personas de la comunidad en interacciones cotidianas y corrientes.

Las actividades integradas tienen lugar dentro de la comunidad e involucran a las personas con discapacidad directamente en dicha comunidad. Esta participación en la comunidad genera la oportunidad de construir relaciones con otras personas sin discapacidad (ibíd., pgs. 24–25). Tenemos que tener en cuenta que estas descripciones se centran solo en el nivel de participación de las personas con discapacidad. En este sentido, es necesario subrayar que la intención no es evaluar las actividades integradas como si fueran las mejores. El mejor entorno para cada persona depende mucho de sus necesidades concretas.

Pasemos ahora al nivel organizativo y despluguemos este planteamiento. Al parecer, los entornos (segregados, semisegregados, integrados) siguen las fases del desarrollo desde el sistema institucionalizado del cuidado a la discapacidad, que funciona solo dentro de la organización (separado), hasta un sistema abierto centrado en la comunidad y los recursos que allí se encuentran (integrado). Se puede pensar también que estos indicadores logran la transformación desde una forma de reflexionar basada en el sistema a una basada en las personas.

Los tres entornos antes definidos son el punto de partida para extraer los indicadores para la herramienta de evaluación. Estos están relacionados con el desarrollo o el proceso de transformación desde los entornos separados (orientados al sistema) hacia los entornos integrados (desinstitucionalizados o centrados en la comunidad). En la herramienta se pueden encontrar en cada ejemplo ejemplo, tres declaraciones que reflejan el grado de desarrollo de una organización o servicio de acuerdo con estos criterios.

Sección 1: Nivel organizacional

Cultura corporativa – El enfoque centrado en la persona a nivel de clientes

Marque una casilla **X**

1	La organización se encuentra en el comienzo de la implantación de un enfoque centrado en la persona con sus clientes.	
2	La organización ha desarrollado un plan estratégico con una definición clara de los objetivos en clave de implementación del enfoque centrado en la persona con sus clientes.	
3	El enfoque centrado en la persona se despliega con los clientes en todos los ámbitos de la organización y todas las personas trabajan activamente para su implementación.	

Notas:

Cultura corporativa – El enfoque centrado en la persona a nivel de organización

Marque una casilla **X**

1	La organización ha manifestado su compromiso con el enfoque centrado en la persona en todos los niveles de la organización (dirección, liderazgo, desarrollo organizacional y personal).	
2	La organización ha desarrollado una política centrada en la persona desde la cual se define el desarrollo organizacional y profesional.	
3	Existe una política global transparente a la hora de aplicar el enfoque centrado en la persona. Ésta se ha definido de manera participativa e inclusiva y en su definición incluye el alcance y los objetivos y los valores. El cambio de un enfoque centrado en la entidad a un enfoque centrado en la persona se ha realizado íntegramente y en su totalidad.	

Notas:

Cultura corporativa –Inclusión Social

1	La organización se encuentra en las fases iniciales de promoción de la inclusión social de sus clientes. La inclusión social se define como uno de los objetivos de la organización.	
2	La organización ha desarrollado un plan de acción que pone de manifiesto sus objetivos y esfuerzos por favorecer la inclusión social de las personas con discapacidad. Visibilizándose de forma específica en él elementos facilitadores.	
3	La organización ha desarrollado una política global activa para promocionar la inclusión social de sus clientes siendo esta conocida por todas las personas de la organización. Éstas trabajan activamente en su implantación.	

Notas:

Declaración de la Visión y la Misión

1	La declaración de la visión y la misión de la organización muestran las tendencias básicas del objetivo de inclusión social.	
2	La declaración de la visión y la misión de la organización reflejan claramente el objetivo de inclusión social y del enfoque centrado en la persona.	
3	Todas las personas en la organización se han involucrado en el desarrollo de la declaración de la visión y la misión, que refleja claramente el objetivo de inclusión social y el enfoque centrado en la persona. Todas las personas impulsan y se adhieren a la declaración de la visión y de la misión.	

Notas:

Responsabilidades y toma de decisiones – gobernanza corporativa

1	Existe un proceso de toma de decisiones claramente definido y coherente con el modelo organizativo.	
2	El proceso de toma de decisiones y el sistema de autorizaciones se ha definido en coherencia con las funciones de cada persona dentro de la organización.	
3	El proceso de toma de decisiones y el sistema de autorizaciones se ha definido en coherencia con los roles de cada persona dentro de la organización y sigue los principios de autonomía y responsabilidad de cada persona.	

Notas:

Participación de clientes

1	Se informa a cada cliente de los cambios y decisiones relevantes que le conciernen.	
2	La organización establece la defensa sus clientes. Cada cliente se involucra en las decisiones que le afectan directamente.	
3	La defensa de cada cliente se afianza de manera concisa en los principios rectores de la organización. Basándose en el principio <i>“nada sobre las personas con discapacidad sin las personas con discapacidad”</i> , cada cliente o sus representantes legales se involucran en el desarrollo estratégico y operativo de la organización.	

Notas:

Desarrollo profesional (formación)

1	La formación de profesionales se centra en las funciones que han de desarrollar en la organización. El equipo profesional tiene la posibilidad de expresar sus preferencias en formaciones concretas.	
2	El enfoque centrado en la persona y la inclusión social se tiene en cuenta a la hora de desarrollar a las personas de la organización. La organización fomenta la formación relevante para el enfoque centrado en la persona y la inclusión social.	
3	La oferta y demanda formativa se llevan a cabo bajo los principios de la inclusión social (entornos inclusivos, equipo de formación) y el enfoque centrado en la persona.	

Notas:

Procesos de Innovación

1	La organización se ve a sí misma como innovadora y potencia una cultura de innovación, proporcionando los recursos necesarios para ideas nuevas e innovadoras.	
2	La organización promueve la cooperación y la red de contactos con diferentes alianzas y grupos de interés externos para el desarrollo de innovaciones.	
3	La organización participa en programas regionales, nacionales, europeos e internacionales para el desarrollo de la innovación y/o intercambio de buenas prácticas. Se persigue el intercambio de la innovación y/o del saber hacer a nivel nacional e internacional en clave de reciprocidad.	

Notas:

Comunicación (interna y externa)

1	La comunicación se orienta a cada grupo de interés con un lenguaje adecuado que se ajuste a su nivel de comprensión.	
2	Existe una estrategia de comunicación que se despliega en todos los ámbitos de la organización y que muestra sensibilidad hacia temas concretos como género, concienciación cultural, diversidad y es adecuada para los diferentes grupos de interés.	
3	La estrategia de comunicación de la organización presenta un diseño y una actitud corporativas acordes con la manera en que la organización se posiciona en la inclusión social. Existe una comunicación accesible y libre de barreras tanto en el lenguaje visual como en el escrito.	

Notas:

Sección 2: El nivel interpersonal

Empoderamiento de clientes

1	La organización conoce los puntos fuertes de sus clientes y se toman en serio su voluntad, sus planes individuales y sus perspectivas vitales.	
2	Se implementan las prácticas centradas en la persona y se tiene en cuenta la red social de cada cliente a la hora de articular apoyos útiles para la persona.	
3	Junto a cada cliente y su red de contactos sociales (su círculo de apoyo) se recopilan soluciones flexibles y se implementan. El cambio desde la forma de pensar centrada en la organización a la que se centra en la persona se ha completado.	

Notas:

Roles y las responsabilidades del personal

1	Las responsabilidades del personal dependen de la función que éste tenga en la organización y de la capacitación que haya obtenido para su puesto concreto.	
2	Las tareas y responsabilidades de todo el personal se definen en función de los roles que cada cual asume en la organización. La descripción de dichos roles refleja claramente el enfoque centrado en la persona y la inclusión social. Profesionales y clientes saben claramente cuál es el rol de cada persona en la organización. Esta información se gestiona de manera clara y transparente en la organización.	
3	La labor del personal de atención directa se define en clave de apoyos. Se proporciona la ayuda necesaria para cambiar actitud y adquirir conocimiento para implementar la visión de acompañamiento vital en la organización.	

Notas:

Procesos de toma de decisiones (a nivel de cliente)

1	Cada cliente tiene la posibilidad de tomar sus propias decisiones (en su vida diaria y para sus planes de futuro). Se facilita la información sobre las diferentes opciones de una manera fácil de comprender.	
2	Se ofrece el apoyo necesario en el proceso de toma de decisiones. Se deja claro quién da el apoyo y qué características ha de tener dicho apoyo, que además se organiza también a través del <i>círculo de apoyo</i> .	
3	Los procesos de toma de decisiones y las consecuentes derivadas de los mismos se evalúan regularmente. La organización procura fortalecer de manera activa las competencias de cada cliente para la toma de decisiones, la elección de opciones y la planificación de planes de acción.	

Notas:

Derechos y obligaciones de clientes

1	La organización ha definido los derechos y obligaciones y las ha comunicado a sus clientes.	
2	Se ha involucrado a cada cliente en el proceso de formular sus responsabilidades, derechos y obligaciones.	
3	La organización formula los derechos y obligaciones de sus clientes en coherencia con el enfoque centrado en la persona, tomando en consideración sus necesidades, sus hábitos y sus intereses en lugar de centrarse en los de la organización (p. ej.: las normas de la casa).	

Notas:

Las redes sociales de las personas clientes (círculo)

1	Se ofrecen apoyos para que el cliente pueda cultivar su círculo de relaciones más próximo (familia y amistades).	
2	Los círculos de relaciones se definen conjuntamente con cada cliente para ofrecerle apoyo a la hora de establecer y cultivar relaciones y amistades. El círculo de relaciones se contempla como un recurso propio de la persona.	
3	Se proporciona apoyo a cada cliente para que forme parte de la comunidad. Ser parte de la comunidad implica la participación de la persona en la comunidad y la consideración de ésta como una aportación valiosa por parte de dicha comunidad.	

Notas:

Equipos

1	La organización tiene claro que la cooperación en equipos multi-profesionales, con el voluntariado y con otros muchos sistemas de apoyo, es el componente básico para una excelente calidad en la práctica centrada en la persona.	
2	La planificación de los recursos del personal se basa en y se orienta a las necesidades individuales (necesidades de apoyo) de cada cliente. Ya está en marcha una implementación y realización de soluciones flexibles.	
3	Cada cliente tiene a su disposición la experiencia y los recursos de un equipo multi-profesional y de un círculo de apoyo para planificar y llevar a la práctica su plan de vida.	

Notas:

Sección 3: El nivel comunitario

Conexión con la comunidad (a nivel de cliente)

1	La colaboración con la comunidad es un objetivo el plan de apoyos de la persona.	
2	Participación: Cada cliente recibe apoyo para acceder a la comunidad. Las actividades de cooperación con la comunidad y las relaciones con ella se cultivan y se fortalecen.	
3	Aportar valor a la comunidad: La organización conecta la comunidad y la persona considerando su potencial y sus puntos fuertes con el fin de generar valor añadido (por ejemplo en el mercado laboral, en el voluntariado, en un club o asociación).	

Notas:

Conexión con la comunidad (a nivel de organización)

1	La conexión con la comunidad en un objetivo principal y visión a tener en cuenta en la definición y práctica de los servicios.	
2	Profesionales y clientes se familiarizan con las actividades y servicios de la comunidad, el vecindario, los programas educativos, las actividades de ocio, los clubes deportivos... y participan en ellos. Además, la organización ofrece servicios para la comunidad o servicios que pueden ser utilizados por otras personas.	
3	Las personas de apoyo son "puentes" hacia la comunidad y ayudan a sus clientes a formar parte por ejemplo, de clubes o asociaciones deportivas. Tal proceso es exitoso cuando otras personas (por ejemplo, del club) asumen responsabilidades parciales (por ejemplo, recoger a la persona para llevarla a un encuentro).	

Notas:

El papel de la persona cliente en la comunidad

1	Participan en actividades comunitarias en grupos conjuntamente con profesionales de apoyo.	
2	Reciben apoyos individualizados para participar individualmente en las actividades de la comunidad.	
3	Toman parte en actividades comunitarias individualmente y tienen la posibilidad de asumir también roles socialmente valorados en la comunidad.	

Notas:

El papel de la persona profesional en el proceso de vinculación con la comunidad

1	Las personas de apoyo acompañan a la persona cliente en la realización de actividades en la comunidad.	
2	El apoyo de las personas profesionales tiene como objetivo la identificación de respuestas personalizadas para que sus clientes participen en actividades en la comunidad.	
3	Las personas profesionales centran sus esfuerzos en ofrecer el mayor apoyo posible a la persona cliente y la comunidad para que ambas actúen conjuntamente sin el apoyo de profesionales, quienes se convierten en agentes que conectan a clientes y a miembros de la comunidad.	

Notes:

Autogestión de clientes

1	Se pone en valor la actividad de las personas autogestoras fuera de la organización.	
2	La organización apoya activamente tanto la autogestión como la defensa de sus clientes y también facilita una red de contactos con otras personas autogestoras y con grupos que sean activos en este campo.	
3	La organización incorpora en su planificación estratégica y procesos de toma de decisiones tanto a personas autogestoras como a personas de apoyo.	

Notas:

Fuentes

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

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.

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

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

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