

Buenas prácticas para la implantación de Ong Calidad en organizaciones del ámbito de la discapacidad

Buenas prácticas para la implantación de Ong Calidad en organizaciones del ámbito de la discapacidad

Edita:



iCONG

Instituto para la
calidad de las ONG

Diseño e impresión:

ADI Servicios Editoriales
www.auladoc.com

ISBN: 978-84-939965-7-4

Depósito legal: M-17864-2014



Dirección del proyecto:

Ana Santa Mata, Área de Certificación de ICONG.

Coordinación del Comité Técnico:

Leonor Lidón Heras, Técnica de FEACEM.

Expertos del Comité Técnico:

- Manuela Crespo Cuadrado, Universidad de Salamanca, representando a parte interesada académicos e investigadores.
- Almudena García Otero, representando a parte interesada usuarios.
- Ana Gómez, representando a parte interesada entidades.
- Ana Herrero Hidalgo, técnico CNSE, representando a parte interesada Entidades.
- Leonor Lidón Heras, representando a parte interesada financiadores.
- Javier Tamarit Cuadrado, Director del área de Calidad de Vida de FEAPS Confederación, representando a parte interesada expertos.
- Juan Fernando Domingo Lopezosa, Director Gerente de ICONG.

Agradecimientos:

- Adolfo García Arellano, Responsable de Planificación Estratégica de CNSE.
- Enrique Galván Lamet, Director FEAPS Confederación.

- Fernando Riaño Riaño, Director Corporativo de Alianzas, Sinergias y RSC Grupo de empresas de la ONCE y su Fundación.
- Jesús Sánchez Yago, Jefe Departamento de Sistemas de Gestión y Certificaciones. Grupo de empresas de la ONCE y su Fundación.
- Miguel Ángel Verdugo, Director de INICO, Universidad de Salamanca.
- Raúl Navarro Membrilla, consultor independiente.
- Severino Rodríguez Rodríguez, Consejero Delegado de Via Libre, Grupo Fundosa.
- Pepa Torres Martínez, Directora Gerente de FEACEM.

Índice

| | |
|---|----|
| Presentación | 5 |
| 1. Introducción a la discapacidad: conceptos clave y perspectiva de derechos humanos. | 11 |
| 1.1. Introducción | 11 |
| 1.2. Definición de discapacidad | 12 |
| 1.3. Principios: Igualdad y no discriminación y autonomía | 14 |
| 1.4. Sistemática DALCO | 18 |
| 2. Principios | 21 |
| 2.1. Principios orientados a las personas | 21 |
| 2.2. Principios centrados en la organización | 25 |
| 2.3. Principios orientados hacia la sociedad | 30 |
| 3. Sistema de gestión | 33 |
| A. Requisitos generales del sistema. | 34 |
| 3.1. Requerimientos del sistema. | 34 |
| B. Compromiso institucional. | 40 |
| 3.2. Responsabilidad de la dirección | 40 |
| C. Procesos. | 46 |
| 3.3. Planificación y gestión por procesos | 46 |
| 3.4. Desarrollo de procesos clave | 53 |
| 3.5. Desarrollo de otros procesos | 56 |
| D. Medición y mejora | 63 |

| | |
|---|----|
| 4. Anexo: Para saber más..... | 71 |
| 4.1. Evolución y concepto de discapacidad..... | 71 |
| 4.2. Igualdad, no discriminación y otros conceptos relacionados..... | 73 |
| 4.3. DALCO..... | 74 |
| 5. Bibliografía y otras fuentes de información..... | 77 |
| 5.1. Bibliografía utilizada..... | 77 |
| 5.2. Bibliografía recomendada..... | 78 |
| 5.3. Otros..... | 81 |
| 5.4. Legislación..... | 83 |
| 5.5. Normas UNE..... | 84 |
| 5.6. Webs de interés..... | 84 |

Presentación

Este documento se ha elaborado por el Comité Técnico formado por profesionales del ámbito de la discapacidad, de la gestión de sistemas de calidad y del Tercer Sector, y ha sido promovido por el Instituto para la Calidad de las ONG – ICONG, durante el último trimestre del año 2013 y primero del 2014. Este Comité se ha denominado “Comité Técnico de elaboración de un Código de Buenas Prácticas de recomendaciones particulares para la aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ONG Calidad en el ámbito de la discapacidad”, y cuya abreviatura es ICONG/CT/02.

Dentro del área de certificación y para ayudar a la implantación de Sistemas de Gestión de Calidad basados en el Norma ONGC, el 6 de Marzo del año 2013, se aprobó por la Junta Directiva del Instituto, como línea de trabajo a desarrollar en ese año, la elaboración de productos técnicos que facilitaran a las organizaciones su implantación y futura certificación. El primer ámbito seleccionado para comenzar la elaboración de dichos documentos fue el de la discapacidad.

Este Código de Buenas Prácticas aporta información adicional sobre los diferentes valores, principios y requisitos de la Norma ONG Calidad en su Versión 5ª (2014), interpretando términos y conceptos clave de la misma en su relación con el ámbito de la discapacidad. Este documento es una sugerencia, *no tiene un carácter obligatorio*, pero sí aspira a ser tenido en cuenta en la gestión, dado que incorpora mejoras, que incluso pueden (y deben) incorporarse a nuevas revisiones de la Norma. Este documento se concibe como una herramienta de mejora en las capacidades de las organizaciones del ámbito de la discapacidad que ya están implantando la Norma ONG Calidad o que quieren implantarla.

Según la UNE-EN 45020, febrero 2007, de Normalización y actividades relacionadas, en su Vocabulario general, el documento normativo elaborado es el indicado como 3.5 *Código de Buena Práctica*: “Documento que recomienda prácticas o procedimientos para el diseño, fabricación (...) o utilización de (...) productos. NOTA: Un código de buena práctica puede ser una norma, parte de una norma o ser independiente de una norma.”

Así, lo incluido dentro de este Código de Buenas Prácticas, tendrá un carácter orientativo, dentro de la voluntariedad de su cumplimiento, no incluyendo, por tanto, requisitos, sino orientaciones y recomendaciones, para la mejora en la aplicación de la Norma ONGC en estas entidades que trabajan para colectivos de personas con discapacidad.

Por tanto, lo que aquí se presenta es un documento de recomendaciones, prácticas, procedimientos, etc., para traducir los requisitos propios de la Norma ONGC a la realidad de los sistemas de gestión propios de las entidades del ámbito de la discapacidad, que deseen proporcionar, promover y/o utilizar servicios éticos y eficaces. Con este código de Buenas Prácticas, se quiere facilitar la traslación e identificación de los requisitos de la Norma atendiendo a la especificidad de la gestión en esta tipología de organizaciones tan importantes dentro del Tercer Sector.

Al ser voluntaria la adopción de este documento de Buenas Prácticas por parte de la entidad, éste no aplica en el ámbito de la evaluación de la conformidad de sistemas de gestión. No pretende pues, ser un listado de requisitos de auditoría para entidades relacionadas con la discapacidad y que sean candidatas a la certificación, ni puede ser utilizado, por tanto, como criterio de auditoría. Tampoco podrá certificarse específicamente el sistema de gestión que lo haya implantado, siendo el alcance íntegro de la Norma ONG Calidad el único en poder certificarse.

Este documento de Buenas Prácticas está concebido para guiar la implantación de mejoras en un sistema en entidades que trabajan en el ámbito de la discapacidad, basado en valores y principios de la Norma ONG Calidad y con sugerencias y recomendaciones específicas que, a juicio de los expertos que han elaborado el documento, conformarán un sistema de gestión:

- orientado a satisfacer las necesidades e intereses de las personas con discapacidad y sus familias,
- orientado a defender sus derechos,
- orientado a la mejora de la propia organización y
- orientado al impacto en la calidad de vida de las personas de la sociedad en general.

La organización de este documento se ha basado en puntualizar y complementar cada principio y valor o requisito desde la visión de la discapacidad, a través de texto enmarcado en un recuadro con

Línea discontinua justo debajo del apartado al que hace referencia, intercalándose entre los textos de la Norma.

Para el alcance del presente documento, se incluyen íntegramente los apartados 2 y 3 del texto de la Norma ONG Calidad, prescindiendo aquí del punto 1 y de los Anexos 1 y 2. La Norma completa puede descargarse gratuitamente en www.icong.org

Es importante recalcar que, dentro del texto correspondiente a la Norma ONG Calidad en su versión 5ª, se ha incluido antes de los contenidos del apartado 3 (Sistema de gestión) una nota aclaratoria, enmarcada en un recuadro con **línea continua**, donde se explica que antes de cada subapartado se hace referencia a alguno de los principios (apartado 2), con el fin de que la interpretación de los requisitos sea coherente con lo definido en éstos. Aclarando también que aunque todos los principios son aplicables y deben ser considerados en la interpretación de los requisitos, no obstante por utilidad del documento, se ha acordado sólo incluir algunas referencias en cada subapartado a modo ilustrativo y no exhaustivo. También se informa que esta lista no debe ser limitativa, ni interpretada como los únicos principios que deben inspirar el cumplimiento de los requisitos descritos en este apartado, y que el orden no indica prioridad, sino que es numeral.

Uno de los principios fundamentales que orienta el documento es el de igualdad y no discriminación, y autonomía. En este sentido, este principio debe respetarse y aplicarse en relación a las discapacidades presentes en la ONG, y con respecto a aquellas que no estén presentes porque están fuera de su ámbito de actuación, es necesario que la ONG lo tenga en cuenta y conozca formas de incluir los mecanismos de equiparación que éstas otras puedan necesitar. De forma que cuando se produzca esa necesidad sepan cómo darle respuesta.

Este documento técnico ha sido aprobado por el CDT+I el 7 de marzo de 2014 y la Norma ONG Calidad en su versión 5ª fue aprobada por la Junta Directiva del Instituto para la calidad de las ONG- ICONG el 29 de Abril de 2014.

1. Introducción a la discapacidad: conceptos clave y perspectiva de derechos humanos.

1.1. Introducción

La evolución del concepto y sentido de la discapacidad ha sido tan profunda, que se hace necesaria una introducción que permita identificar qué se entiende actualmente por discapacidad desde el modelo de derechos humanos. Esto incide no sólo en su definición, sino en todos los mecanismos que deben garantizar la igualdad, la no discriminación y la autonomía en el reconocimiento, goce y ejercicio de derechos.

Este nuevo enfoque ha sido reconocido en la *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad* (en adelante CDPD). Éste, es un tratado de Derechos Humanos que lee cada derecho en clave de discapacidad, es decir, buscando no sólo el reconocimiento de los derechos, sino la forma de garantizarlos. La Convención, además de un cambio radical en la forma de entender la discapacidad, es un texto innovador en el sistema internacional de tratados, pues es el primero que incluye en la parte dispositiva del texto los principios que deben tenerse en cuenta en la definición y reconocimiento de los derechos. El artículo 3 define como principios transversales a los derechos reconocidos en la Convención los siguientes:

- a) El respeto a la dignidad inherente, la autonomía individual, incluida la libertad de tomar las propias decisiones, y la independencia de las personas;
- b) La no discriminación;
- c) La participación e inclusión plenas y efectivas en la sociedad;
- d) El respeto por la diferencia y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad y la condición humanas;

- e) La igualdad de oportunidades;
- f) La accesibilidad;
- g) La igualdad entre hombres y mujeres;
- h) El respeto a la evolución de las facultades de los niños y las niñas con discapacidad y de su derecho a preservar su identidad.

Este elenco de principios los contiene la *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social*¹ (en adelante *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad*), e incluye otros como: la vida independiente (art. 3 b); la igualdad de oportunidades (art. 3 e); el diseño universal o diseño para todas las personas (art. 3 i); el diálogo civil (art. 3 k) y la transversalidad de las políticas en materia de discapacidad (art. 3 m).

La presente introducción recorre el concepto de discapacidad, de igualdad y no discriminación y de autonomía a través de lo establecido en la *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad* y la *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. Y por último, para familiarizar al lector con la accesibilidad como uno de los elementos clave en la equiparación y la autonomía, se incluye una mención a la sistemática DALCO², que desde los conceptos de Deambulación, Aprehensión, Localización y Comunicación permite entender, de una forma intuitiva, como prevenir y eliminar barreras.

1.2. Definición de discapacidad³

El concepto de discapacidad ha variado sustancialmente merced a nuevas formas de entender social y jurídicamente la discapacidad.

-
- 1 Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de diciembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y su inclusión social
https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2013-12632
(último acceso 12 de febrero de 2014)
 - 2 Norma UNE 170001-1:2007, *Accesibilidad universal. Parte 1: Criterios DALCO para facilitar la accesibilidad al entorno*
http://www.aenor.es/aenor/certificacion/resp_social/accesibilidad_universal.asp
(último acceso 12 de enero de 2014)
 - 3 **Nota sobre la terminología en este documento:** En relación a la terminología, se habla de discapacidad. Este uso no debe llamar a confusión, pues si bien el nuevo concepto de discapacidad es la interacción entre deficiencia (dimensión biológica) y barrera (dimensión social), en términos generales la forma general es hablar de discapacidad asimilándolo a la dimensión biológica. En todo caso, el nuevo concepto es útil porque permite identificar la barrera, por ello en alguna ocasión en el documento y con esta finalidad se habla de deficiencia.

Actualmente ya no es vista como un problema individual de la persona, es decir, ya no atiende sólo a la dimensión física, sensorial, intelectual o mental sino que incluye la vertiente social a través de las barreras⁴. En este sentido el art. 2 de la *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad*, establece que: “la discapacidad: es una situación que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias previsiblemente permanentes y cualquier tipo de barreras que limiten o impidan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás”. Por tanto:

| |
|--------------------------------------|
| Discapacidad = Deficiencia + Barrera |
|--------------------------------------|

Fuente: Lidón⁵

Este concepto permite ver que la clave está en la barrera, y por ello, es esencial identificar qué tipo de barreras imposibilitan o dificultan la participación de las personas con discapacidad. Una vez identificadas puede operar el principio de igualdad y no discriminación y de autonomía equiparando situaciones y eliminando barreras.

Por otra parte, la evolución normativa ha ampliado no sólo el concepto de discapacidad, sino también de quiénes tienen tal consideración: se entiende que son personas con discapacidad, además de quienes tienen un certificado que así lo acredita, aquellas que, sin tenerlo, puedan ver vulnerados sus derechos por motivo de discapacidad⁶.

4 Por barrera se entiende cualquier obstáculo que impide la igualdad en el reconocimiento o ejercicio de derechos.

5 Leonor Lidón Heras, *La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad ¿por qué una toma de conciencia? Una propuesta para los medios de comunicación*, Ramón Areces, Madrid, 2011, p. 29

6 El artículo 4 del Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social, establece que:

1. Son personas con discapacidad aquellas que presentan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, previsiblemente permanentes que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás.
2. Además de lo establecido en el apartado anterior, y a todos los efectos, tendrán la consideración de personas con discapacidad aquellas a quienes se les haya reconocido un grado de discapacidad igual o superior al 33 por ciento. Se considerará que presentan una discapacidad en grado igual o superior al 33 por ciento los pensionistas de la Seguridad Social que tengan reconocida una pensión de incapacidad permanente en el grado de total, absoluta o gran invalidez, y a los pensionistas de clases pasivas que tengan reconocida una pensión de jubilación o de retiro por incapacidad permanente para el servicio o inutilidad.

Las normas que regulen los beneficios o medidas de acción positiva podrán determinar los requisitos específicos para acceder a los mismos.

1.3. Principios: Igualdad y no discriminación y autonomía

La ciudadanía define los ámbitos de participación e inclusión, tanto en la vida privada mediante las opciones de vida personalísimas, como en la vida **pública o en sociedad**.

La relación entre ciudadanía y reconocimiento y ejercicio de derechos se fundamenta en el respeto y garantía de la igualdad y no discriminación y la autonomía de cada uno de ellos. Cualquier vulneración a estos principios en el ámbito de la titularidad o ejercicio de los derechos implica recortar la ciudadanía y abrir la puerta de la marginación y de la exclusión.

1.3.1. Igualdad y no discriminación

La dificultad de las personas con discapacidad en relación a los derechos, es doble: o bien se les niega la titularidad o, reconocida ésta, se les deniega el ejercicio. Esto se produce porque no se piensan desde la igualdad.

Por ello la discriminación⁷, puede tener origen en la voluntad de exclusión, pero también en el desconocimiento de cómo pensar los derechos desde la igualdad y actuar de forma inclusiva. Lo que provoca discriminación: que la persona quede excluida o negada del reconocimiento o de la posibilidad de ejercitar su derecho.

Esto hace necesario que se conozca qué significa y cómo se aplica la igualdad y la autonomía desde la perspectiva de las personas con discapacidad. Es importante resaltar que deben darse ambos principios: igualdad y no discriminación y autonomía, es decir, que se garantice el derecho y que éste pueda ser ejercido de la forma más independientemente posible por la persona.

Una de las formas de asegurar la igualdad y no discriminación, es a través de los mecanismos de equiparación, dentro de los que se incluyen la accesibilidad universal, el diseño universal y los ajustes razonables.

La Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad, en su artículo 2 establece las siguientes definiciones:

- Accesibilidad universal: es la condición que deben cumplir los entornos, procesos, bienes, productos y servicios, así como

⁷ Ya sea directa o indirecta

los objetos, instrumentos, herramientas y dispositivos, para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas en condiciones de seguridad y comodidad y de la forma más autónoma y natural posible. Presupone la estrategia de «diseño universal o diseño para todas las personas», y se entiende sin perjuicio de los ajustes razonables que deban adoptarse (art. 2 k)).

- Diseño universal o diseño para todas las personas: es la actividad por la que se conciben o proyectan desde el origen, y siempre que ello sea posible, entornos, procesos, bienes, productos, servicios, objetos, instrumentos, programas, dispositivos o herramientas, de tal forma que puedan ser utilizados por todas las personas, en la mayor extensión posible, sin necesidad de adaptación ni diseño especializado. El «diseño universal o diseño para todas las personas» no excluirá los productos de apoyo para grupos particulares de personas con discapacidad, cuando lo necesiten (art. 2 l)).
- Ajustes razonables: “son las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas del ambiente físico, social y actitudinal a las necesidades específicas de las personas con discapacidad que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular de manera eficaz y práctica, para facilitar la accesibilidad y la participación y para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos” (art. 2 m))

La accesibilidad y el diseño para todos están íntimamente relacionados: el diseño para todos puede pensarse como el paso previo, el momento en el que se piensa cómo incluir a todas las personas, y la accesibilidad, sería el cómo hacerlo en la dimensión práctica.

Las diferencias entre accesibilidad universal y ajustes razonables son:

- a) La accesibilidad universal se concibe para dar respuesta a **todas las discapacidades**, mientras que el ajuste razonable responde a una situación concreta que no se había pensado.
- b) La accesibilidad universal está regulada. Es decir, las previsiones de la *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad* se desarrolla en reales decretos que determinan cómo hacer los entornos, productos y servicios accesibles. Los ajustes razonables no están regulados, es decir, sí está regulado el derecho a pedirlos, pero como son soluciones concretas a casos particulares, cada solución será diferente.

1.3.2. Autonomía

La autonomía implica la capacidad para decidir y para ejecutar lo decidido. Ambas deben interpretarse de la forma más amplia y extensa posible. Está incluida en la *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad*⁸, que en su artículo 6 y en relación a la misma establece que:

“Artículo 6. Respeto a la autonomía de las personas con discapacidad.

1. El ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad se realizará de acuerdo con el principio de libertad en la toma de decisiones.

2. Las personas con discapacidad tienen derecho a la libre toma de decisiones, para lo cual la información y el consentimiento deberán efectuarse en formatos adecuados y de acuerdo con las circunstancias personales, siguiendo las reglas marcadas por el principio de diseño universal o diseño para todas las personas, de manera que les resulten accesibles y comprensibles.

En todo caso, se deberá tener en cuenta las circunstancias personales del individuo, su capacidad para tomar el tipo de decisión en concreto y asegurar la prestación de apoyo para la toma de decisiones”

Sin embargo, pese a estas previsiones, el actual sistema español⁹ está basado en la sustitución de la capacidad jurídica, de forma que la persona que es, mediante sentencia judicial, declarada incapacitada legalmente no puede decidir en el ejercicio de sus derechos. También puede haber personas que por su tipo de discapacidad y sin habérseles negado mediante sentencia su capacidad de jurídica, pueden ver ésta vulnerada cuando terceras personas deciden por ellas.

Sin embargo, con independencia de cuando se produzca la modificación legislativa, hay que tener en cuenta tanto lo establecido por *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad* y la CDPD. La capacidad de decidir supone, desde la CDPD, propugnar un sistema de apoyo en la toma de decisiones. La CDPD en su

8 Si bien existen aspectos que deben ser regulados en el Código Civil para adaptarlo a la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad

9 Ley 26/2011, de 1 de agosto, de adaptación normativa a la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, en su disposición adicional séptima, establece un plazo legal de adaptación de la normativa civil a la CDPD.

artículo 12 afirma la capacidad jurídica de las personas con discapacidad, lo que significa que cuestiona el modelo de sustitución y apuesta porque los Estados desarrollen un sistema de apoyo a la capacidad jurídica.

Esto implica que debe establecerse un sistema adaptado a cada persona con discapacidad, si lo necesita, para apoyarle en sus procesos de toma de decisiones, y que deberá contar con las salvaguardas necesarias.



Es decir, habrá situaciones donde la persona, necesitará apoyo para decidir, pero no supone sustituir su voluntad, sino ayudarle a formarla desde el respeto a su libertad y responsabilidad. Por ejemplo, en la toma de decisiones por parte de las personas con discapacidad intelectual.

Otras situaciones requerirán apoyo en el ámbito de la ejecución, por ejemplo, una persona con una discapacidad física que requiera asistencia para comer, ducharse, etc., la persona decide de forma independiente hacer esa actividad pero necesita apoyos.

La autonomía tiene una base importante en la accesibilidad, cuanto más estén pensados los entornos, productos y servicios desde la misma, **más se facilita** ésta.



Pensemos en una persona ciega que esté en un restaurante, si se le da la carta en braille se le reconoce su autonomía, porque por ella misma podrá tener acceso a la información.

La *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad* refuerza la autonomía a través de la vida independiente y la accesibilidad universal. En este sentido su artículo 2 establece que la **vida independiente** es “*la situación en la que la persona con discapacidad ejerce el poder de decisión sobre su propia existencia y participa activamente en la vida de su comunidad, conforme al derecho al libre desarrollo de la personalidad*”.

Por su parte, la CDPD identifica la autonomía como un principio que debe ser respetado, es decir, que al definir los derechos, estos deben hacerse pensando cómo se garantiza el derecho desde la autonomía. (Art. 3 de la *Convención*).

1.4. Sistemática DALCO

El sistema DALCO se basa en el convencimiento de que las actividades de **D**eambulación, **A**prehesión, **L**ocalización y **C**omunicación representan el elenco más común de las capacidades que las personas ponen en juego a la hora de realizar actividades en cualquier entorno¹⁰. Esta orientación nos parece muy útil para pensar desde la capacidad de forma positiva y amplia. De forma que al pensar en actividades comunes como Deambulación, Aprehesión, Localización y Comunicación podemos visibilizar de forma más intuitiva las diferentes barreras que pueden aparecer: *“las actividades de deambulación, aprehensión, localización y comunicación puedan ser realizadas por todas las personas en cualquier entorno, es decir, los criterios que lograrán que el entorno sea universalmente accesible”*¹¹



Así, si pensamos en deambulación, la existencia de una escalera visibiliza que ésta es un obstáculo para el paso a las personas usuarias de sillas de ruedas. Si elaboramos un texto complejo, las personas con discapacidad intelectual tendrán dificultades para entenderlo. Si celebramos un evento y no incluimos lengua de signos o una pantalla con subtítulo, las personas sordas o con discapacidad auditiva que acudan, no podrán seguirlo.

Es por tanto un sistema que permite hacer los servicios, productos, y entornos inclusivos. Para aplicarlo, hay que tener en cuenta dos cuestiones: debe diseñarse desde el principio de autonomía, y que si se han de establecer sistemas alternativos, estos deben cumplir el mismo nivel de prestación y dignidad de uso¹².



Pensemos en una entidad en cuyas instalaciones no hay ascensor, y la única opción para una persona usuaria de silla de ruedas es ir por un montacargas viejo y sucio y que para llegar a él debe atravesar un pasillo no iluminado. Pensemos, también, que el telefonillo de una entidad está a una altura superior a lo considerado accesible, y que una persona con acondroplasia tendrá que subirse, haciendo equilibrio, en un poyete. Estas soluciones nunca serían consideradas adecuadas: la clave está en que, en

10 Fundación ONCE, *Accesibilidad Universal, normas UNE*, p. 23

11 Fundación ONCE, *Accesibilidad Universal, normas UNE*, AENOR, Madrid, 2010, p. 20

12 Fundación ONCE, *Accesibilidad Universal, normas UNE*, p. 23

el acceso al entorno, las condiciones sean si no iguales, lo más parecidas y siempre dignas.

DALCO unido a la perspectiva del diseño universal y de la accesibilidad, permite ponerse en situación de la persona con discapacidad.



Es decir, si estoy trabajando con personas con discapacidad intelectual o mental, es más fácil identificar que la comunicación es un elemento esencial desde el punto de vista del contenido del mensaje, a través de la lectura fácil. Si pienso en personas con discapacidad física, según tipología, podré identificar las cuestiones relativas a deambulación y aprehensión.

En el anexo “Para saber más...”, se encuentra mayor información sobre el sistema DALCO.

2. Principios

2.1. Principios orientados a las personas

2.1.1. Dignidad humana

Toda persona, como ser humano y sea cual sea su situación o condición, tiene valor en sí y por sí misma, con sus características, intereses y fines propios e irrepetibles, con dignidad y valor propio, equiparables al resto de las otras personas. Por ello, en todas las actividades de la organización se antepone la dignidad de las personas a cualquier otro criterio por utilitario que resulte. En este sentido, toda organización que actúa con calidad ha de comprometerse con el respeto a la dignidad de las personas, clientes finales y otras partes interesadas, evidenciando que cumple este compromiso tanto estratégica como operativamente, con sus decisiones y acciones.

Ser sujetos de dignidad implica “que somos moralmente valiosos por nosotros mismos, lo que significa que nos debemos unos a otros igual consideración y respeto**”.

El sentido de la dignidad, la vida digna y la ética están bien trabados por Ricoeur, quien al abordar la ética entrelaza tres conceptos: deseo de vida buena, con y para los otros, y en instituciones justas:**

a) Vida buena. El deseo de afirmación y de cuidado de sí, vinculado a la propia estima expresada en la capacidad de actuar intencionalmente en base a nuestras preferencias, y en la capacidad de iniciativa, de forma tal que a través de la estima a nuestras acciones nos estimamos a nosotros mismos, sintiéndonos autores nos sabemos no-instrumentos.

* VVAA, El enfoque ético del maltrato a las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo, Cuadernos Deusto de Derechos Humanos, nº 71, Bilbao, 2013, pp. 15-16.

** Paul Ricoeur, *Ética y moral*, traducción de Carlos Gómez, en *Doce Textos fundamentales de la Ética del siglo XX*, en Carlos Gómez (ed.), 5ª reimpresión, Alianza, Madrid, 2012, pp. 243-245.

- b) Vivir bien con y para los otros. Reconocer que el otro, como yo, es capaz. Implica por tanto diálogo, reconocimiento y reciprocidad. Este es el ámbito en el que el equilibrio de los aspectos anteriores se orienta a la igualdad.
- c) Vivir bien, con y para el otro en instituciones justas. La vida con los demás se extiende a las instituciones a las que también se extiende el deseo de vida buena, y es aquí donde aparece el sentido de la justicia inscrita en el deseo de vida buena en relación con el otro, y ligada al sentimiento de solidaridad ante lo injusto.

Llevado a la discapacidad implica reconocer la capacidad de decidir, de optar en un entorno de igualdad, y de incidir en la construcción de un entorno inclusivo, justo y solidario.

Dentro de la discapacidad hay dos reflexiones necesarias. Por un lado hay que romper con un tratamiento de las personas con discapacidad como objetos de prestaciones o apoyos, lo que requiere reconocer y afirmar su condición de sujetos, de forma que el apoyo o servicio es un instrumento para el pleno desarrollo de la persona. Y por otro lado, es necesario tener en cuenta la existencia de colectivos dentro de la discapacidad, especialmente aquellos con menor autonomía reconocida, donde será necesario ahondar nuevas formas para que su atención se haga desde el respeto a su dignidad. Implica trabajar desde la realidad de que todas las personas tienen los mismos derechos aunque su ejercicio, en relación a las personas con discapacidad, pueda contener especificidades propias derivadas de la discapacidad orientados a la igualdad, la no discriminación y la autonomía.

Otro aspecto relevante de la dignidad en relación a las personas con discapacidad es la terminología que se utilice. La percepción va ligada al reconocimiento de derechos, por ello, al definir los servicios o las instrucciones, o al redactar cualquier escrito, es importante centrarse en la persona como destinatario del servicio o prestación, considerando la discapacidad como una característica humana que puede requerir una atención específica. Palabras como "minusválido", "incapaz", "inútil" o incluso "discapacitado" cuestionan la capacidad de la persona. Igual que palabras como "sufrir", "padecer" o "estar confinado" son juicios subjetivos sobre el valor y la forma de vivir de la persona con discapacidad su vida.

2.1.2. Defensa de derechos

Toda organización que funciona con calidad, sea cual sea su actividad, está comprometida con la defensa de los derechos funda-

mentales de los destinatarios de su misión¹³. La organización debe tener en cuenta un enfoque de derechos, expresando de manera inequívoca que el resultado buscado de sus acciones es aumentar las capacidades de las personas para un ejercicio pleno y efectivo de sus derechos. La organización debe promover el derecho de las personas a ser protagonistas de su propio desarrollo. La organización debe asegurarse que tanto en su gestión como en sus actuaciones respeta los derechos de todas sus partes interesadas reconocidos por la legislación nacional e internacional.

Esta referencia está especialmente vinculada al concepto de autonomía. La autonomía de las personas con discapacidad requiere diferenciar distintos aspectos que permitan que se actúe respetándola.

Supone distinguir la capacidad de tomar una decisión de la capacidad para ejecutarla. Es decir, la persona puede necesitar apoyo bien para comprender el sentido de lo que quiere hacer: lo que implica, la responsabilidad que supone, el coste que tiene, etc. O la persona, puede no necesitar este tipo de apoyo, y lo que necesita es apoyo en el hecho en sí de hacerlo. Lo que implica, respetar su decisión y ejecutarla conforme lo ha solicitado.

☞ Por ejemplo una persona con dificultades para vestirse, puede decidir qué ropa llevar y en su caso, el apoyo es vestirle.

También requiere ser capaz de diferenciar la “deficiencia” de la barrera, es decir, la persona puede decidir y puede hacer, pero para ello necesita un entorno accesible o un ajuste razonable. Pensemos en una persona que quiere acudir a un centro o servicio y es usuaria de silla de ruedas, esto significa que necesariamente el entorno deberá ser accesible para que pueda acudir y ser atendida.

☞ Pensemos también en una persona con una deficiencia visual que necesita la información con un contraste y tamaño de fuente determinado. O en una persona sorda, o varias, que necesitan un intérprete de lengua de signos, o una persona con discapacidad auditiva usuaria de prótesis auditiva puede requerir que esté instalado un bucle magnético.

La defensa de derechos, mediante la denuncia de vulneraciones, es un requisito ético que deberán plantearse especialmente las ONGs que lo tengan incluido bien en sus estatutos y/o misión.

¹³ Ello significa que, en ningún caso, es defendible que si, por ejemplo, la dedicación principal de la organización es la prestación de servicios ello le excuse de la competencia de la defensa de los derechos.

2.1.3. Orientación a cada persona

La organización debe poner en el centro a las personas, y planificar centrandose su actividad en la búsqueda de resultados relevantes para la vida de cada persona, contando con su participación y consentimiento. Por ello, la organización que trabaje con calidad garantizará que todos sus objetivos, procesos, recursos y estructura irán destinados a promover y proteger los derechos de los clientes finales (ver nota 14), cubrir sus necesidades y contar con su participación a lo largo de las distintas fases de la intervención para establecer prioridades. El resultado de la intervención de la organización ha de ser el de aportar un valor evidente sobre la calidad de vida de las personas y así debe constar en su misión.

Las entidades están en entornos determinados y prestan servicios en y desde los mismos. Son aspectos que deben tenerse en cuenta en la propia definición de su actividad para que se defina de forma inclusiva.

☞ Pensemos en un centro donde haya personas con dificultades cognitivas, toda la información que se facilite y esté a disposición de los mismos debe estar en lectura fácil.

Pero no sólo la relativa al servicio en sí, sino que el entorno debe conocer esta necesidad y tenerlo en cuenta.

☞ Por ejemplo, si la entidad tiene una misión o una visión, debe venir en lectura fácil.

Por otra parte, y de acuerdo con el principio de dignidad, la persona es un todo, un cúmulo de circunstancias y realidades, de forma que la discapacidad es necesariamente un elemento que debe tenerse presente para garantizar la igualdad y la no discriminación, pero sin olvidar que la dimensión global de la persona.

En este sentido, son tremendamente útiles las consideraciones que hace la sistemática de planificación centrada en la persona. Este método combina la visión global, pues parte de los deseos y de los intereses de la persona primero, pero no pierde de vista cómo atender a sus necesidades. En definitiva, la discapacidad es una característica más que no debe impedir ver a la persona de una forma global.

La respuesta última que debe responderse la organización es cómo se pone al servicio de la persona, ya que ésta es la beneficiaria de la organización, la que da sentido a su existencia y no al revés.

Por otra parte, de forma general, la ONG tendrá que tener una orientación clara hacia los intereses y prioridades de las personas. En este sentido la discapacidad debe orientarse desde una triple perspectiva:

- a) Es una condición más de la persona junto a otras circunstancias.
- b) Debe identificarse los elementos que garantizan la igualdad y no discriminación.
- c) Debe conocerse los elementos, que en su caso, garanticen la autonomía de la persona. En este sentido, una fórmula de identificación es la sistemática denominada Planificación centrada en la persona. La ONG en línea con la misión, visión y valores, debe planificar los apoyos a las personas para que tengan una vida mejor, garantizando su derecho a la autodeterminación y a ser protagonistas de sus vidas. Supone dar protagonismo a las personas cuya autonomía, en la decisión o en la ejecución, ha sido tradicionalmente cuestionada, de forma que puedan, sobre la base de su historia, capacidades y deseos, identificar qué metas quiere alcanzar para mejorar su vida.

2.2. Principios centrados en la organización

2.2.1. Orientación a las partes interesadas

La organización que trabaje con calidad debe orientar su sistema de gestión a satisfacer las necesidades y respeto de los derechos de sus partes interesadas. Para ello debe sistematizar su identificación, priorización, compromiso, evaluación y rendición de cuentas en su gestión y relación con ellas. Para que todo ello sea posible es preciso promover la participación de los clientes finales, y de todas las partes interesadas, así como los mecanismos de evaluación, observación y escucha activas necesarios. La organización debe buscar que a la hora de definir sus actividades, procesos o recursos empleados el objetivo prioritario sea mejorar el ejercicio de derechos a las personas destinatarias de la misión (clientes finales¹⁴).

¹⁴ El término cliente final connota una relación comercial que se usa habitualmente en el sector privado, sin embargo en esta norma se opta por usarlo con la intención de resaltar el derecho de toda persona a ser atendida con un trato excelente y una intervención profesional que satisfaga los requisitos derivados de sus expectativas y necesidades, en especial los referido a la mejora del ejercicio de sus derechos.

La aplicación de este principio en el ámbito de la discapacidad requiere facilitar su participación mediante la aplicación de la igualdad, no discriminación y autonomía. Además, pueden producirse situaciones que evidencien desacuerdos entre las partes interesadas.

📌 Por ejemplo personas con enfermedad mental y sus familiares, pueden tener un enfoque diferente de la autonomía.

Es necesario estimar las diferentes opiniones, y saber priorizar teniendo en cuenta los principios y valores desde los que se orienta la actividad y el fin último de la misma.

Implica, por tanto, haber pensado y valorado una forma de responder a estos conflictos desde una orientación que sea respetuosa con la persona y su interés superior dentro del propio sistema de principios (puede ser en el código ético, en la misión, en una mayor concreción de los principios y valores, etc.). Supone además, reconocer que también puede haber controversias entre lo científico y lo ético que también deben responderse desde el uso de prácticas basadas en la ciencia (el conocimiento científico y/o experto) y en la ética.

Por tanto, la entidad debe ser capaz de responder con una sistemática que le permita dar una respuesta basada en sus principios, debidamente jerarquizados, ante posibles conflictos de intereses expresados por las partes interesadas. No se trata de satisfacer a todas las partes, sino de actuar desde un criterio coherente con la propia norma.

2.2.2. Valor del voluntariado

La acción voluntaria, entendida como expresión de la solidaridad, es uno de los instrumentos básicos de actuación de la sociedad civil en el ámbito de lo social. Las ONG deben facilitar dicha participación a través de sus organizaciones, promoviendo e impulsando la participación del voluntariado en sus actividades para desarrollar la misión de la organización y satisfacer las necesidades de los clientes finales.

La promoción del voluntariado también aplica a las personas con discapacidad, bien externas a la entidad o bien a las propias usuarias de la misma. Por ello es necesario poder articular y fomentar su participación. Especialmente la de las usuarias por cuanto suponen un elemento de empoderamiento de primera magnitud.

Este voluntariado también puede hacerse extensivo a las propias familias.

2.2.3. Participación

En las ONG no puede haber calidad sin participación¹⁵. La importancia de la participación es doble. Primero porque ésta es la forma más eficaz de promover el derecho de toda persona a ser protagonista en su propio desarrollo, potenciando su autonomía personal, en especial en el caso de los clientes finales. Pero también porque para que un sistema de gestión orientado a sus partes interesadas sea eficaz es necesario que actúe bajo el principio de participación de todas ellas. Esto lleva a que la organización bajo este principio deba analizar, definir, adecuar e implantar su compromiso de participación de sus partes interesadas en su sistema de gestión buscando mejorar su eficacia y coherencia con su misión.

Implica, de nuevo, tener en cuenta que esta participación puede requerir de mecanismos de igualdad y autonomía que la aseguren. Además, ésta puede extenderse o preverse para los diferentes niveles de participación que se definan o identifiquen.

2.2.4. Profesionalidad

Las organizaciones que operan con calidad entienden que alcanzan sus objetivos a través de las personas que trabajan en su organización, y por tanto promueven de manera intencionada, planificada y continuada la cualificación, así como la implicación de todas las personas: remuneradas y voluntarias. En este sentido la organización debe analizar, definir y promover el desarrollo profesional de las personas, con el fin de mejorar su preparación y desempeño de las competencias técnicas, éticas y personales, orientándolo al cumplimiento de los objetivos de su misión.

¹⁵ La participación y el trabajo en equipo se entiende que, potencialmente, incluye a cualquier parte interesada de la organización.

La profesionalidad debe poder predicarse de todas las personas involucradas en la organización, lo que incluye además de a los trabajadores, a los voluntarios.

La competencia está referida tanto a cuestiones de tipo técnico ético y relacional, de forma que las actuaciones vengan cualificadas por su nivel de conocimientos y por dar respuesta a los requerimientos que exige la propia norma. Por ello, es necesario incluir este ámbito de competencias basadas en valores de forma transversal en la organización, pues si bien las técnicas podrán tener un contenido más específico, las relativas a las éticas y personales constituyen el propio sustrato de actuación de la organización. Esta dimensión vincula de forma inmediata este principio con las dificultades en cuanto a conflictos que pudieran desarrollarse de forma general o bien en relación con el principio 2.2.1 Orientación a las partes interesadas.

Entre otras cuestiones, es necesario que sean competentes y conozcan, según grado de responsabilidad o de ejecución, las formas de asegurar la igualdad y ser inclusivos y respetuosos.

En este sentido, si se trabaja con personas ciegas, habrá que tener en cuenta que los documentos informáticos tendrán que ser accesibles, si se trabaja con personas con discapacidad auditiva y hay una reunión, debe evitarse hablar todos a la vez y ser respetuosos con los turnos de palabras.

2.2.5. Eficacia y eficiencia

La organización que trabaje con calidad debe definir su sistema de gestión orientándolo a la consecución de los resultados e impactos¹⁶, para alcanzar los objetivos clave de su intervención. La eficacia se debe considerar según el grado en que los resultados e impactos contribuyan al cumplimiento de la misión de la entidad y a la mejora de la calidad de vida del cliente final y del logro de una sociedad más justa, inclusiva y solidaria. Para su logro, la entidad debe contar con unos recursos, que por naturaleza son limitados, lo que conlleva a que la entidad debe priorizar y organizar éstos con criterios objetivos de eficiencia, en relación a la cobertura de las necesidades de los clientes finales, y partes interesadas, así como a los impactos buscados.

¹⁶ Todos los efectos que las actividades de la organización provocan. Cambios sociales, económicos y ambientales promovidos por la organización, tanto buscados y deseados (logro del objetivo global/outcomes), o bien de otros efectos no previstos deseados e indeseados. El análisis de impacto cubre todos los efectos o consecuencias de la intervención de la entidad.

Los objetivos organizacionales deben estar alineados con los resultados personales, es decir, con los que se quieren lograr para las personas, con los clientes finales.

Estos resultados o impactos deben ir orientados a la mejora de la calidad de la vida de los clientes finales. Uno de los criterios de medición del impacto es en la autonomía personal, por lo que cuestiones como el diseño para todos, la accesibilidad universal y los ajustes razonables sirven para mostrar esta orientación de la calidad de vida que pasa por la autonomía.

Esta orientación es un esfuerzo continuo, es decir, es necesario medir la alineación de los resultados e impactos organizacionales con los de los clientes finales, y ver el nivel de cumplimiento y conocer las razones de las divergencias. Supone por tanto alinearlos con el principio 2.2.6 de mejora continua.

2.2.6. Mejora continua

La mejora continua debe ser un valor intrínseco a la gestión de toda organización, y ésta debe ser orientada al mayor cumplimiento de los objetivos de su misión. La organización que trabaje con calidad debe sistematizar su proceso de mejora, basando la misma en la planificación, medición, análisis, evaluación y toma de decisiones, a través de su sistema de gestión. La idea de que hay que querer mejorar siempre ayudará a la organización a afrontar los continuos retos del entorno y de su misión, así como a gestionar correctamente los cambios y estar orientada continuamente a la innovación. Para ello se requiere un enfoque autocrítico de revisión para identificar áreas de mejora, tanto en el sistema de gestión, como en las intervenciones.

Este enfoque autocrítico implica plantearse en qué grado se tienen en cuenta a los clientes finales y a otras partes interesadas.

La mejora continua debe alinearse con el principio 2.2.5 de eficacia y eficiencia en relación a los resultados organizacionales y personales.

2.2.7. Gestión orientada a la misión

Cualquier organización es un sistema, lo que implica que hay interdependencia entre sus partes o subsistemas, así como entre todos los procesos, y ésta influye tanto en los resultados, como en su gestión. En definitiva lo que ocurre en cada una de las partes influye, de manera más o menos decisiva, en el resto. Por ello, la organización

debe considerar la gestión de la calidad como un sistema integral, lo que implica entender y gestionar sus interrelaciones, y buscar la mejora de todos sus procesos, resultados e impactos, para el cumplimiento y la coherencia con su misión.

2.3. Principios orientados hacia la sociedad

2.3.1. Solidaridad

Reconociendo un entorno interdependiente y como valor que les es propio, las organizaciones que gestionan con calidad, deben impulsar la solidaridad con todas las personas, clientes finales y con sus partes interesadas, así como su solidaridad con otras organizaciones y colectivos. Esta solidaridad se basa en un talante abierto a la ayuda, la cooperación y la corresponsabilidad, admitiendo que para alcanzar su misión requiere del apoyo mutuo con sus partes interesadas y otros actores de la sociedad. La solidaridad debe ser un criterio que influya y condicione su sistema de gestión e intervención.

2.3.2. Confianza

La sociedad otorga a las organizaciones que trabajan con calidad una confianza que legitima el establecimiento de la misión, la visión y los valores de las mismas en tanto en cuanto estos respondan a lo socialmente demandado y aceptado. La confianza no es ilimitada ni permanente. Las organizaciones deben mantener una actitud de vigilancia continua sobre la adaptación a las necesidades demandadas por sus partes interesadas y la sociedad, así como a la coherencia de sus actuaciones frente a su misión, su visión y sus valores. La transparencia, la rendición de cuentas y la participación son principios necesarios para la generación de la confianza en la gestión y gobierno de la organización.

2.3.3. Transparencia

Las organizaciones deben asumir como uno de los elementos centrales de su misión la transparencia en cuanto a sus sistemas de gobierno y gestión, su organización interna, sus procesos y el impacto de su actividad en sus clientes finales y demás partes interesadas. Esta transparencia se concreta en los procesos para la puesta a disposición de sus partes interesadas y la sociedad de información veraz, completa y relevante sobre sus actividades, así como vías accesibles para su consulta y valoración. La transparencia se fundamenta en el derecho a saber de las personas, y debe ser considera-

da como un requisito para una participación de calidad, tanto en la gestión como en las intervenciones de la organización.

2.3.4. Rendición de cuentas

En consonancia con los principios de Confianza y Transparencia que se establecen en esta Norma, las organizaciones que actúan con calidad realizan actividades sistemáticas, periódicas y documentadas para poner a disposición de sus clientes, sus partes interesadas y de la sociedad, informaciones que permitan evaluar cuál es el grado de cumplimiento de los compromisos asumidos por la organización, en función de las necesidades detectadas en todas las partes interesadas, la legislación vigente y la misión de la organización.

2.3.5. Compromiso democrático

La organización que actúa en el marco de calidad que se define en esta Norma, es consciente de que el diálogo permanente, con el objetivo de buscar un acuerdo y compromiso, con sus clientes y otras partes interesadas es esencial para la satisfacción de las necesidades detectadas. Asimismo demuestra, a través de su sistema de gestión de la calidad, que ha establecido vías de comunicación en las que no sólo se tienen en cuenta los intereses de la organización, sino también los de todos los clientes, actuales o potenciales, y resto de partes interesadas. De esta manera la organización contribuye a la vertebración democrática de la sociedad.

2.3.6. Apertura e implicación social

La organización debe trabajar para mejorar el ejercicio pleno de los derechos de las personas, así como analizar las causas de los problemas sociales¹⁷ para influir y proponer soluciones, junto a otros actores de la sociedad. Por ello, incluye en sus fines y en su gestión, procesos que buscan la cooperación y la relación continua con otros actores de la sociedad (económicos, políticos, sociales y con otras organizaciones) con el objetivo de participar en la reflexión y debate social. La organización buscará realizar y acordar propuestas que solucionen las causas de los problemas, a la vez que apoya y se solidariza con los colectivos más necesitados (en especial con sus clientes finales) de forma coherente con su misión y valores.

¹⁷ Estos problemas se podrían manifestar en forma de vulneración de derechos, injusticia social y dinámicas de exclusión de personas o colectivos sociales.

Esta apertura e implicación social supone reconocer el protagonismo en ese proceso a los clientes finales. Aquí se incluye una triple perspectiva de la persona con discapacidad y sus necesidades específicas: en primer lugar como personas, en segundo lugar son personas que tienen una discapacidad y en tercer lugar son personas que pueden tener necesidades específicas derivadas de la discapacidad. La finalidad es centrar el discurso desde la noción compartida de ser humano que, con sus circunstancias propias, debe encontrar respeto y atención.

En este sentido, supone visibilizar la discapacidad y a las personas con discapacidad en coherencia con los diferentes principios dichos, e implica también, que debe facilitarse su participación en esta apertura, tanto a nivel interno como externo.

3. Sistema de gestión

El sistema de gestión de la calidad se basa en la mejora continua a través de la adaptación permanente a las necesidades y expectativas identificadas de los clientes finales y de las otras partes interesadas.

Estas necesidades y expectativas identificadas deben traducirse en una planificación de procesos del proyecto o servicio que, con la participación del personal voluntario y remunerado, consiga una alta satisfacción por parte de los clientes finales y de todas las partes interesadas. Ello debe hacerse con el compromiso firme y explícito de la dirección de la organización.

Este compromiso debe expresarse en una política de calidad coherente con su misión y visión, que tenga en cuenta el contexto y los valores propios de las organizaciones sin ánimo de lucro.

La mejora continua en las entidades del ámbito de la discapacidad debería orientarse a lograr resultados personales. Los resultados que tienen impacto en la vida de la persona, van más allá de cuestiones numéricas y por eso deben ser llevados a parcelas de su vida que permita ver que se está mejorando. Implica que la ONG debe tenerlo incluido en sus planes y proyectos.

Esta mejora está íntimamente relacionada con el principio de orientación a cada persona, y supone reflejarlo en todo el sistema de gestión.

Una buena práctica es que los usuarios hagan una validación de estos proyectos y también de los procesos.

A. Requisitos generales del sistema

Nota de la Norma: en los subapartados de requisitos de la Norma (apartado 3) se hace referencia a alguno de los principios (apartado 2) con el fin de que la interpretación de los requisitos sea coherente con lo definido en estos. Todos los principios son aplicables y deben ser considerados en la interpretación de los requisitos. No obstante por utilidad del documento, se ha acordado sólo incluir algunas referencias en cada subapartado a modo ilustrativo y no exhaustivo. Esta lista no debe ser limitativa, ni interpretada como los únicos principios que deben inspirar el cumplimiento de los requisitos descritos en este apartado. Por otro lado, el orden no indica prioridad, sino que es numeral.

3.1. Requerimientos del sistema

3.1.1. Necesidades de los clientes y otras partes interesadas

Algunos principios de referencia:

2.1.2 Defensa de derechos

2.1.3 Orientación a cada persona

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

Los clientes sobre los que se debe centrar el sistema de calidad son los destinatarios finales del proyecto, servicio o producto que, a los efectos de esta Norma, se denominarán clientes finales. Estos clientes finales son las personas o colectivos que se identifican como beneficiarios u objetivo de la misión de la organización. Además de los clientes finales están otras partes interesadas que participan directa o indirectamente de los beneficios de la actividad de la organización, entre otros: personal voluntario y remunerado, órganos de gobierno, organizaciones y entidades colaboradoras, comunidad local, proveedores, Administración Pública, socios de las entidades, financiadores y donantes.

La organización debe identificar documentalmente, dejando registro (3.1.5), las necesidades y expectativas de sus partes interesadas, interpretando de forma adecuada, entre otras, los requisitos que se derivan de ellas relativos a:

- La calidad del proyecto, del servicio y/o producto, y cómo ésta afecta a la promoción y el ejercicio de derechos de sus clientes finales
- El respeto a los derechos de sus partes interesadas
- El respeto a la normativa y reglamentación

- El impacto de los proyectos, servicios o productos en la calidad de vida de los clientes finales
- Seguridad y salud laboral
- Su impacto en el medio ambiente
- Expectativas de participación de sus partes interesadas
- Expectativas de información para la rendición de cuentas

Entre todas ellas dará prioridad a la identificación de las necesidades de los clientes finales, en coherencia con la misión de la organización.

El sistema de gestión debe contar con procedimientos documentados (3.1.3) donde se identifiquen los mecanismos necesarios para asegurar que se tienen en cuenta estas necesidades, interpretándolas e incorporándolas como requisitos, especialmente en la definición y evaluación de las características de calidad de los proyectos, servicios o productos.

En el ámbito de la atención a las personas con discapacidad, la exigencia de identificación documental de las necesidades y expectativas de todas sus partes interesadas, debería incluir:

- Cómo incluye la definición de necesidades. Éstas pueden basarse en fuentes o estudios externos de detección de necesidades, pero en la medida de lo posible la entidad debería comprobar que responde a las necesidades de su colectivo teniéndoles en cuenta a través de su participación.
- Cómo incorpora de forma transversal la discapacidad a través de la igualdad, la no discriminación y la autonomía.
- Cómo asegura la igualdad y la no discriminación en sus servicios, instalaciones y en la medida de lo posible entorno. Implica conocer la diferencia entre deficiencia y barrera y actuar desde esa premisa. En relación a las discapacidades presentes debe garantizar que actúa desde el principio de igualdad y no discriminación en la prestación de sus servicios y en el diseño de los entornos. Y en relación a las demás discapacidades, debe tener en cuenta, cómo se podrían incluir e incorporar cambios a través de sus ciclos de mejora continua.

*La Transversalidad viene definida en el art. 2 o) de la Ley General de los derechos de las Personas con discapacidad, conforme al mismo se establece que: "es el principio en virtud del cual las actuaciones que desarrollan las Administraciones Públicas no se limitan únicamente a planes, programas y acciones específicos, pensados exclusivamente para estas personas, sino que comprenden las políticas y líneas de acción de carácter general en cualquiera de los ámbitos de actuación pública, en donde se tendrán en cuenta las necesidades y demandas de las personas con discapacidad".

- Cómo tiene en cuenta la autonomía (decisión y ejecución) de las personas con discapacidad y en especial de aquellos colectivos cuya autonomía, ha sido más cuestionada
 - ⓐ (por ejemplo personas incapacitadas legalmente, personas con discapacidades cuyas necesidades requieran más apoyos).
- Cómo gestiona posibles conflictos de opinión entre las partes interesadas

Estas recomendaciones irán dirigidas a garantizar siempre en los clientes finales su libertad en el ejercicio de derechos.

3.1.2. Requisitos legales

Algunos principios de referencia:

2.1.2 Defensa de derechos

2.2.5 Eficacia y eficiencia

La organización debe definir la sistemática documentada con la que identifica, actualiza y pone a disposición del personal apropiado los requisitos legales que afectan a sus actividades, proyectos, servicios y productos. La organización determinará la frecuencia con la que se debe realizar la revisión de dichos requisitos legales.

El sistema de gestión de esta documentación (3.1.4) debe contar con los mecanismos necesarios para asegurar que se conocen, y se toman las medidas para cumplir los requisitos legales que le son propias a la organización por su actividad, proyectos, servicios y productos.

En relación a las personas con discapacidad, la *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad* es un texto referencial. En especial, dada la relevancia de este texto, la entidad habrá que identificar la evolución normativa que en base a la misma pueda desarrollarse.

3.1.3. Requisitos de la documentación

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- La definición de la misión, visión, valores y política de calidad de la organización:
 - La misión debe recoger, al menos, los objetivos fundacionales, en especial hacer referencia a las personas o colectivos con los que se quiere trabajar, apoyar o promover, para mejorar el ejercicio de sus derechos y su calidad de vida, o la generación de oportunidades.
 - Los valores de la organización deben ser identificados y definidos, debiendo ser coherentes con los de esta Norma y con los objetivos recogidos en la misión.

Implica identificar compromisos y conceptos esenciales en materia de discapacidad y su alineación con la misión, visión y valores.

Es importante una definición de la dignidad humana, un compromiso que visibilice no sólo la condición de igual persona, sino también aquel conjunto de mecanismos que la hacen posible.

La política de calidad debe ser coherente con los valores de la organización y de la Norma, y debe recoger el compromiso y objetivos generales de la organización en el ámbito de la calidad. La política de la calidad debe ser pública, debiéndose promover su conocimiento entre sus partes interesadas.

En la medida que sean comunicadas, dicha comunicación deberá ser pensada para todos. En este sentido, deberá aplicarse el principio de igualdad y no discriminación (accesibilidad universal, ajustes razonables, diseño universal) en relación a sus usuarios.

- Manual de calidad: En él se debe definir claramente el alcance que tendrá su sistema de gestión de la calidad y los procesos

a los que afecta dicha aplicación. También debe incluir una descripción del sistema, con referencias al conjunto de la documentación, estructura organizativa, así como con una definición de los criterios generales del sistema y de los procesos clave de la organización, con su interacción con otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

- Los procedimientos, registros y otros documentos que se derivan de requisitos que esta Norma establece como obligatorios¹⁸ y a aquellos otros que la organización considere necesarios para la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

En toda la documentación del sistema, el uso de la terminología debería ser adecuado, respetuoso y riguroso.

e (Por ejemplo no debería utilizarse palabras desfasadas como minusválido o minusvalía, sordomudo, sufrir, padecer, subnormalidad, inválidos, etc.).

3.1.4. Control de la documentación:

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

La organización debe definir y documentar (3.1.3) cómo realiza el control de los documentos del sistema de gestión, describiendo la sistemática para aprobación, revisión y actualización de documentos. El procedimiento de control de la documentación debe asegurar el uso de las versiones actualizadas, su adecuada distribución, y acceso para las personas de la organización que se vean afectados por su ámbito de aplicación, así como que los documentos sean comprensibles. El control de la documentación también debe asegurar la distribución adecuada de los documentos de origen externo, necesarios en la gestión y los procesos de la organización.

¹⁸ Esta Norma utiliza los términos “debe” y “debería” para determinar respectivamente la obligatoriedad o recomendación del requisito. Por tanto, el término “debe documentar” establece requisitos de documentación obligatoria. Asimismo, los tiempos verbales en futuro indican también obligatoriedad del requisito.

3.1.5. Control de los registros:

Algunos principios de referencia:

2.1.2 Defensa de derechos

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

La organización debe definir y documentar (3.1.3) cómo realiza el control de los registros. Se deben conservar legibles y accesibles por un periodo definido¹⁹ los registros que demuestren que sus actividades cumplen con las políticas, objetivos y disposiciones planificadas, así como con los requisitos de la presente Norma. Los registros podrán estar en distintos formatos y soportes (papel, base de datos o soportes informáticos, entre otros). Los registros deben garantizar la trazabilidad del proyecto, servicio o producto cuando esté especificado. Los controles deben asegurar que se cumplen los requisitos de protección de datos que en cada caso sean de aplicación a los registros.

En este documento el término accesibilidad está referido a la noción de accesibilidad universal como garante del principio de igualdad y no discriminación.

Sin embargo, la referencia de la accesibilidad en este punto 3.1.5 debe entenderse como puesta a disposición-disponible.

¹⁹ Este periodo debe ser definido por la organización, asegurando que cumple con la legislación aplicable.

B. Compromiso institucional

3.2. Responsabilidad de la dirección²⁰

3.2.1. Compromiso y liderazgo

Algunos principios de referencia:

2.1.1 Dignidad humana

2.1.2 Defensa de derechos

2.1.3 Orientación a cada persona

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La dirección de la organización debe asumir un liderazgo y compromiso públicos y continuados para la consecución de la misión y la visión, definiendo e implantando sistemas de gestión eficaces orientados a mejorar el ejercicio de los derechos y la calidad de vida de los clientes finales.

La dirección debe tomar las decisiones y acciones necesarias para la implantación eficaz y adecuada del sistema de calidad de la organización con el fin de cumplir los objetivos.

Este liderazgo se debe evidenciar promoviendo y asegurándose del establecimiento de criterios y directrices en la planificación, gestión y prestación que aseguren la coherencia de la actuación con los valores de la organización y con los de la presente Norma. En periodos de cambio y en la toma de decisiones estratégicas la dirección es garante de la coherencia con la misión y valores de la organización, y para ello debe implicar a las partes interesadas.

²⁰ Se entiende que bajo el concepto dirección se incluyen tanto las personas que ostentan la representación legal de la organización como los responsables de la gestión.

La dirección debe realizar un esfuerzo para que en el principio de orientación a la persona, se tenga en cuenta a la persona de forma integral, donde la discapacidad sea una circunstancia más, y donde la dignidad se predique en relación a lo establecido en la misión, visión y valores.

La Dirección debe asegurar una correcta asignación de recursos para el cumplimiento de los fines. Y además en relación a la discapacidad y sus necesidades específicas, es necesario:

- Una metodología y que así lo expresen sus documentos.
- Que exista una formación adecuada de los profesionales que participen. Esta consideración está en coherencia con lo establecido en el pto 3.5.1.

3.2.2. Política y objetivos

Algunos principios de referencia:

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La dirección de la organización debe definir y documentar (3.1.3) su misión, visión, valores, políticas y objetivos para el conjunto de la organización. También debe definir y documentar objetivos para cada área de gestión y operativa cubierta por esta Norma.

La dirección debe definir objetivos (3.3.4) coherentes con los valores de la organización y en consonancia con los principios expuestos en esta Norma. Dichos objetivos deben estar orientados a las personas, centrados en la organización y en la sociedad.

En la definición de objetivos deben tenerse en cuenta las expectativas y necesidades identificadas de las partes interesadas, especialmente las de los clientes finales.

Implica tener en cuenta que la organización debe orientarse a la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad.

ⓔ Por ejemplo debe contar con criterios de medición de impacto en la calidad de vida: respeto a la autonomía personal, diseño para todos, la accesibilidad universal y los ajustes razonables, que sirven para mostrar esta orientación de la calidad de vida que pasa por la autonomía.

Es necesario identificar una sistemática que permita asegurar la visión y el tratamiento de la persona de forma integral, en la que la discapacidad es una circunstancia más. Es poder mostrar cómo la organización se pone al servicio de la persona, la que da sentido a su existencia y no al revés.

En la definición de aquellos objetivos que tengan impacto directo en las personas con discapacidad, debe facilitarse su participación.

3.2.3. Recursos para la calidad

Algunos principios de referencia:

2.2.3 Participación

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La dirección debe asegurar y verificar que se han proporcionado los recursos apropiados para implantar las políticas y alcanzar los objetivos establecidos en cada área incluida en el sistema de gestión de calidad. Los recursos podrán ser humanos, económicos y/o materiales.

La dirección también debe promover, procurar y facilitar la participación y consulta del personal voluntario y remunerado, así como de los usuarios finales o sus representantes, tanto en el diseño como en la realización de actividades, de forma que se obtenga un compromiso para la implantación de las políticas, con el fin de que se cumplan los objetivos definidos por la organización.

3.2.4. Revisión y supervisión del sistema de gestión de la calidad

Algunos principios de referencia:

2.2.6 Mejora continua

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La dirección debe revisar, siempre que haya cambios relevantes en el sistema y al menos una vez al año, la eficacia de los elementos del sistema de gestión de la calidad para alcanzar las políticas y objetivos establecidos. Esta revisión tendrá en cuenta los cambios detectados en las necesidades de los clientes finales y partes interesadas, y realizará los ajustes necesarios para satisfacerlas.

Para realizar la revisión del sistema se deben tener en cuenta las siguientes informaciones:

- los resultados de las auditorías internas y externas
- las medidas de la satisfacción de clientes, y otras partes interesadas relevantes, tales como encuestas, el sistema de quejas y reclamaciones
- análisis de cambios en el entorno que puedan afectar a la organización
- el desempeño de los procesos y de conformidad de los proyectos, servicios y productos, como no conformidades o incidencias
- grado de cumplimiento de los objetivos definidos
- el seguimiento de las acciones derivadas de revisiones anteriores
- las acciones correctoras y preventivas
- otras informaciones que la organización considere relevantes²¹

Esta revisión debería recoger un análisis de la coherencia de las actividades y resultados con los valores y misión de la organización.

²¹ La organización debería utilizar también otras informaciones que considere relevantes como las relativas al desempeño social, ambiental y económico.

Como resultado de la revisión se podrá identificar la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad o en alguno de sus componentes.

Se mantendrán registros de estas revisiones (3.1.5) y en ellas se incluirá una planificación de acciones a llevar a cabo como consecuencia de la revisión, especificando responsabilidades, plazos y recursos asignados para cada acción.

Al realizar la revisión del sistema, la información objeto de análisis debe incorporar las cuestiones relativas a discapacidad que sean relevantes.

- Por ejemplo un cambio normativo en materia de discapacidad que impacte en la organización; que existan quejas por falta de accesibilidad, si se han producido conflictos de interés entre clientes finales y otras partes interesadas; si se ha incrementado la mejora en la calidad de vida.

3.2.5. Aceptación de compromisos y aprobación de proyectos y servicios

Algunos principios de referencia:

- 2.1.3 Orientación a cada persona*
- 2.2.5 Eficacia y eficiencia*
- 2.2.7 Gestión orientada a la misión*

La dirección es la responsable de aceptar compromisos con la Administración Pública, clientes finales, financiadores o frente a la sociedad.

Antes de aceptar un acuerdo o compromiso²² de ejecución de proyectos o prestación de servicio la dirección debe:

- contrastar la coherencia con la misión, visión y valores de la organización
- identificar claramente los requisitos

²² El acuerdo o compromiso con el financiador podría tener forma de contrato, convenio, subvención, concesión o cualquier otra.

- revisar y documentar la capacidad interna de atender correctamente el compromiso
- documentar los acuerdos a los que se llegue con el financiador o donante
- analizar los riesgos que supone para la viabilidad de la organización asumir el acuerdo o compromiso, considerando, entre otros, la capacidad del financiador para cumplir sus obligaciones

Se debe dejar registro de la revisión de estos aspectos antes del acuerdo (3.1.5) y tener en cuenta los compromisos asumidos con los clientes finales (3.4.1).

3.2.6. Representante de la dirección

Algunos principios de referencia:

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La dirección nombrará una persona del equipo directivo, con la suficiente autoridad, para:

- asegurar la correcta implantación y funcionamiento del sistema de gestión de la calidad
- adecuar el mismo al cumplimiento de los objetivos y la misión de la organización
- velar por la eficacia en satisfacer los requisitos referidos a las necesidades de los clientes y otras partes interesadas
- informar a la dirección

En el organigrama de la entidad (3.1.3) se identificará al representante de la dirección, y se informará públicamente del nombramiento a las partes interesadas (3.5.4), siendo prioritario hacerlo a los miembros de la entidad, ya sean voluntarios o remunerados.

La persona designada debe tener conocimientos en materia de discapacidad, bien por formación, o por experiencia acreditada. Será la entidad la que defina estos conocimientos o experiencia previa necesaria, en coherencia con el punto 3.5.1.

C. Procesos

3.3. Planificación y gestión por procesos

La entidad debe organizar su gestión por procesos y planificar en consonancia con la misión, visión y valores.

En esta gestión por procesos debe identificar en cuáles, en consonancia con su misión, visión y valores, tendrán participación las partes interesadas, facilitando los apoyos que sean necesarios por razón de discapacidad.

3.3.1. Ciclo de mejora continua

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

La entidad debe organizar su gestión por procesos, con un enfoque de ciclo de mejora continua, que permita la adaptación permanente a las necesidades y expectativas identificadas de los clientes finales y de las otras partes interesadas (3.1.1 y 3.3.7); de manera que, al menos, para cada uno de los procesos clave (ver nota 13), se defina una secuencia de actividades, siguiendo el ciclo de mejora continua, para:

- Planificar: definiendo los objetivos del periodo y acciones para conseguirlos. La planificación de actividades supone su calendarización y asignación de responsabilidades y recursos
- Ejecutar: describiendo las actividades necesarias, y su interrelación, para la realización del proyectos, servicios o productos
- Medir: estableciendo sistemas que permitan conocer los resultados, a partir de datos cuantitativos o cualitativos, necesarios para realizar la evaluación del proceso
- Evaluar: analizando los resultados obtenidos, las causas de las desviaciones respecto de los objetivos y las acciones de mejora para tener en cuenta en la planificación del siguiente ciclo

La organización definirá, en coherencia con el resto de procesos, cuál es el periodo de tiempo que cubre un ciclo de mejora en función de la naturaleza y objetivos del proceso.

El ciclo de mejora continua debe identificar de forma especial las cuestiones en las que la discapacidad debe ser tomada en cuenta. Estas propuestas deben reflejarse en el informe de la revisión del sistema.

④ Por ejemplo, mejoras en accesibilidad, atención a colectivos con mayor riesgo dentro del colectivo de atención (mujeres, desagregación por porcentaje, pluridiscapacidad, etc.), participación en procesos de las personas con discapacidad.

La orientación a los resultados personales es un principio de información de los procesos para que, realmente, las actividades tengan sentido y así poder mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad. Además, debe ir ligado a una evaluación y/o revisión continua del proceso

3.3.2. Planificación de los cambios

La organización debe analizar periódicamente su funcionamiento interno y el entorno en el que se encuentra inmersa con el fin de adoptar una posición proactiva ante la posibilidad de cambios que puedan influir en la calidad con que proporciona proyectos, servicios y productos a sus clientes finales. Este análisis debe ser aplicado tanto en el sistema de gestión en su conjunto²³ (3.2.4) como en los procesos de evaluación y mejora de los procesos clave.

Del análisis realizado, la organización debe extraer y documentar las correspondientes conclusiones, planificando, como se establece en este apartado, cualquier modificación que deba realizarse.

²³ Esta planificación de los cambios podría ser realizada en la revisión del sistema de la calidad (3.2.4).

3.3.3. Definición y Planificación de los procesos

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La organización debe documentar en un mapa el conjunto de sus procesos, definiendo aquellos que son clave²⁴, e identificando sus interrelaciones e interdependencias con el resto (3.1.3).

Los procesos clave se deben planificar de modo sistemático, definiendo y documentando el conjunto de actividades (3.1.3) que aseguran en cada uno de ellos el ciclo de mejora continua. Se establecerán directrices precisas para asegurar la coordinación interna, definiendo la interrelación entre los procesos y nombrando responsables.

La organización funciona como un sistema, y todos los cambios y decisiones afectan a todas las partes interesadas. En los procesos debe tenerse presente la discapacidad y la forma de incluirla.

Por ejemplo, en un proceso de compras puede estar incluido valorar proveedores que faciliten productos y/o servicios que sean de diseño universal.

3.3.4. Establecimiento de objetivos de calidad

Algunos principios de referencia:

2.1.1 Dignidad humana

2.1.2 Defensa de derechos

2.1.3 Orientación a cada persona

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

2.2.7 Gestión orientada a la misión

Es necesario establecer objetivos tanto de desempeño global de la organización (3.2.2), como de calidad de proyectos, servicios y

²⁴ Se deben considerar procesos clave aquellos vinculados directamente con el cumplimiento de la misión, en especial los que desarrollan la prestación de los servicios y gestión de los proyectos orientados a satisfacer las necesidades identificadas de los clientes finales.

productos. La organización debe contar con objetivos de calidad que estén directamente relacionados con el cumplimiento de su misión, buscando contribuir a la mejora del ejercicio de derechos y a la calidad de vida de los clientes finales. Los objetivos deben ser coherentes con la política de calidad, alcanzables, medibles y evaluables periódicamente a través de indicadores que la organización debe definir (3.6).

Para fijar los objetivos se tendrán en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- Misión, visión, valores, estrategia y política de calidad (3.2.2)
- Las necesidades y expectativas actuales de clientes y partes interesadas (3.1.1)
- Características de calidad de los proyectos, servicios o productos (3.4.1)
- Los resultados obtenidos en el anterior periodo (3.6)
- Los recursos humanos, materiales y económicos disponibles (3.2.3)
- Las experiencias y resultados previos de la organización, así como de otras organizaciones o del conjunto del sector (3.3.1)
- Cambios producidos en el entorno que repercutan, o puedan repercutir en el futuro, en las necesidades de los clientes o en la propia organización (3.3.2)

La asignación de responsabilidades en el cumplimiento de los objetivos de calidad se adecuará a las funciones y el nivel en la organización de las personas. De los objetivos de calidad se derivarán decisiones y se planificarán acciones que conduzcan a la mejora de los proyectos, servicios y productos. (3.3.1 y 3.7)

Los objetivos deben revisarse y ajustarse periódicamente en función de los resultados que se vayan obteniendo del desarrollo de los proyectos, servicios y productos (3.6).

En este apartado es importante recordar:

- a) Las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- b) Los resultados obtenidos en el anterior período, especialmente los que hayan tenido un impacto positivo en la mejora de la calidad de vida de las personas.
- c) El compromiso con el respeto a la dignidad de las personas y con la defensa de sus derechos como cualquier otra persona, independientemente de su discapacidad.

En la definición de aquellos objetivos que tengan impacto directo en las personas con discapacidad, debe facilitarse su participación.

3.3.5. Definición de funciones y responsabilidades

Algunos principios de referencia:

2.2.4 Profesionalidad

2.2.5 Eficacia y eficiencia

Se deben definir, documentar y comunicar las funciones, perfiles requeridos, responsabilidad, autoridad, disponibilidad e interrelaciones necesarias entre el personal voluntario y remunerado que participen en la actividad, ya sea proyecto, servicio o producto.

La organización debe definir, documentar (3.1.3) y comunicar (3.5.4) la estructura de la entidad y la denominación de cargos y puestos de trabajo que la conforman, estableciendo para cada puesto: las funciones y responsabilidades que le corresponden, los requisitos necesarios (estudios, experiencia, habilidades, valores, disponibilidad) para desempeñar tales funciones y las relaciones jerárquicas entre los diferentes cargos.

En el ámbito de las políticas de personal debe conocer las capacidades que requieren el desempeño de sus puestos, para que las personas con discapacidad puedan optar a ellos desde el principio de igualdad y no discriminación, en consonancia con los valores, la misión y la visión.

Deben identificar qué puestos requieren conocimientos en materia de discapacidad y definir el contenido de los mismos, y asegurarse que se cumplen. Estos contenidos deberían incluir además del conocimiento de la discapacidad específica las cuestiones relativas a igualdad y no discriminación, y también aspectos relativos a autonomía.

3.3.6. Participación del personal voluntario, remunerado y clientes finales

Algunos principios de referencia:

2.1.2 Defensa de derechos

2.2.2 Valor del voluntariado

2.2.3 Participación

El sistema de gestión de la calidad de la organización debe recoger cómo se desarrolla la participación del personal voluntario y remunerado en todos sus niveles de gestión, y definir su repercusión en todo lo que afecte a la aplicación de las políticas y objetivos de la organización. Asimismo, se debe promover y facilitar la participación de los clientes finales en todo lo que les afecta, en especial en aquellos procesos de identificación de sus necesidades y definición de requisitos del proyecto, servicio o producto para satisfacerlas, dejando registro de ello (3.1.3).

Se deben identificar los procesos de participación, definiendo su alcance y los recursos necesarios para su funcionamiento.

La participación debe cumplir con los criterios de igualdad y no discriminación de las personas con discapacidad.

Debe conocer las capacidades que requieren el desempeño de puestos de voluntariado, para que las personas con discapacidad puedan optar a ellos desde el principio de igualdad y no discriminación, en consonancia con los valores, la misión y la visión.

Se debe identificar qué puestos de voluntario requieren conocimientos en materia de discapacidad y definir el contenido de los mismos. Estos contenidos deberían incluir además del conocimiento de la discapacidad específica las cuestiones relativas a igualdad y no discriminación, así como aspectos relativos a la autonomía.

3.3.7. Relaciones con las partes interesadas

Algunos principios de referencia:

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.3.1 Solidaridad

2.3.5 Compromiso democrático

2.3.6 Apertura e implicación social

La organización debe definir y documentar (3.1.3) la gestión de su relación con las partes interesadas con el fin de adaptar mejor el desarrollo de su actividad a las expectativas y necesidades de las mismas.

La organización identificará sus partes interesadas y establecerá sistemas para la identificación y priorización de sus expectativas y necesidades, midiendo su percepción sobre la acción de la organización (3.1.1). La organización debe establecer un sistema de relación continua especialmente con aquellas partes interesadas consideradas prioritarias para el cumplimiento de su misión.

También se podrán definir, siempre que sea apropiado para los objetivos y misión de la entidad, fórmulas de colaboración en red, de aprendizaje conjunto, cooperación en proyectos comunes y otras posibles alianzas entre las distintas partes interesadas, en cuyo caso serán de aplicación los requisitos establecidos en el apartado 3.2.5 Aceptación de compromisos y aprobación de proyectos y servicios.

La identificación y participación de las partes interesadas, en la medida que pueda concurrir discapacidad, se hará de conformidad a los principios de igualdad y no discriminación y respeto a la autonomía. Se debe buscar el compromiso y la colaboración de las partes interesadas, teniendo siempre presentes sus necesidades y sus capacidades.

3.4. Desarrollo de procesos clave

3.4.1. Definición de características de calidad de proyectos, servicios y productos

Algunos principios de referencia:

2.1.2 Defensa de derechos

2.1.3 Orientación a cada persona

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.2.5 Eficacia y eficiencia

La organización debe definir y documentar las características de calidad de los proyectos, servicios o productos. Para ello tendrá en cuenta la identificación de necesidades y expectativas de sus clientes finales y otras partes interesadas (3.1.1), así como los requerimientos legales y reglamentarios (3.1.2) y cualquier otro que se considere necesario.

Las características de calidad establecen los requisitos de los proyectos, servicios o productos que la organización se compromete a cumplir con sus clientes finales y ante el resto de partes interesadas. Estos requisitos deben ser coherentes con los valores de la organización y los principios de esta Norma, incorporándolos en las características de calidad del proyecto, servicio o producto. Esta información se pondrá a disposición de los clientes finales y otras partes interesadas (3.5.4).

Debe identificar las características de calidad en las que debe tener presente la discapacidad y la forma de inclusión de la misma.

3.4.2. Realización de proyectos, servicios y productos

Algunos principios de referencia:

2.1.2 Defensa de derechos

2.1.3 Orientación a cada persona

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.2.5 Eficacia y eficiencia

La realización de los proyectos, la prestación de los servicios, la elaboración de los productos, el manejo de los equipos y entornos necesarios –allí donde se aplique la Norma- se hará bajo condiciones controladas (3.3.3). Para asegurar la calidad de los proyectos, servicios o productos prestados, estas condiciones controladas incluirán al menos y cuando sean necesarias:

- descripción de las características de calidad y requisitos del proyecto, servicio o producto
- disponibilidad de procedimientos o instrucciones de trabajo
- uso del equipo apropiado
- definición de indicadores de seguimiento y evaluación (3.6.1)

Para el desarrollo de las actividades, proyectos, servicios o productos, se tendrán en cuenta, además de las expectativas y necesidades de los clientes finales, los requisitos que les apliquen relativos a los derechos humanos, la seguridad y la salud laboral, el medio ambiente, la legislación y normativas aplicables, así como otros requisitos derivados de los compromisos de la entidad (3.1.1).

La organización definirá, para las actividades a las que se aplica la Norma, los compromisos que asumen prestador y receptor del proyecto, servicio o producto, incluyendo, en su caso, otras partes interesadas.

Para el desarrollo de las actividades, proyectos, servicios o productos en relación directa o indirecta con la discapacidad, se deberá identificar cómo se garantiza el principio de igualdad y no discriminación y autonomía. En aquellos proyectos en los que pueda haber conflicto de intereses entre las partes interesadas, deberá tener en cuenta lo establecido en el principio 2.2.1 Orientación a las partes interesadas.

3.4.3. Derechos y deberes de los clientes finales

Algunos principios de referencia:

2.1.2 Defensa de derechos

2.1.3 Orientación a cada persona

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

La organización debe definir, documentar (3.1.3) y comunicar²⁵ (3.5.4) los derechos y deberes que reconoce a los clientes finales, y que se compromete a respetar y a promover.

Entre estos derechos figurarán: el derecho de los clientes finales a recibir las actividades de un proyecto, un servicio o producto que cumplan con los requisitos de calidad definidos (3.1.1), el derecho a reclamar (3.6.5), el derecho a obtener reparación en caso de perjuicio y todos aquellos otros reconocidos por la legislación aplicable.

Se deben proteger adecuadamente los bienes materiales y los datos propiedad del cliente final o de otra parte interesada que se usen en el desarrollo del proyecto, servicio o producto.

El ejercicio de estos derechos debe identificar cómo se garantiza el principio de igualdad y no discriminación y autonomía de las personas con discapacidad que quieran ejercerlos.

²⁵ Estos derechos deben ser conocidos por todas las personas de la entidad, y en especial por aquellas que incidan directamente en el cumplimiento de los mismos.

3.5. Desarrollo de otros procesos²⁶

3.5.1. Gestión de personas

Algunos principios de referencia:

2.1.2 Defensa de derechos

2.1.3 Orientación a cada persona

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.2.2 Valor del voluntariado

2.2.3 Participación

2.2.4 Profesionalidad

La dirección debe establecer sistemas de gestión de personas enfocados en el cumplimiento de los requisitos definidos en proyectos, servicios y productos, basados en los principios de la Norma y que promuevan la participación de las personas de la organización. Las organizaciones que cuenten con personal voluntario elaborarán un reglamento interno (3.1.3) que refleje sus derechos y deberes.

La entidad debe definir los perfiles de los puestos de trabajo (3.1.3) en función de las necesidades de cada proceso, estableciendo unos requisitos mínimos que cumplir en materia de titulación, experiencia, competencias técnicas, éticas²⁷ y personales²⁸.

Las organizaciones que consideren que para el cumplimiento de su misión y objetivos requieren la participación de personal voluntario, deben definir (3.1.3) qué perfil se requiere para cada una de las actividades.

La selección del personal se realizará, conforme a los perfiles establecidos, mediante un procedimiento documentado (3.1.3) que

²⁶ La diferenciación entre “procesos clave” y “otros procesos”, no debe ser interpretada como que la Norma otorgue una mayor importancia a los primeros, dado que todos son imprescindibles para la consecución de la misión. Los procesos que se incluyen en este apartado son comunes en todas las organizaciones, por lo que la Norma establece unos requisitos mínimos independientemente de las actividades que desarrolle la organización. Sin embargo, alguno de estos procesos también podrían ser considerados como clave por la organización en función de su misión y las actividades que desarrolle, por lo que adicionalmente le serían de aplicación los requisitos que la Norma establece para los procesos clave.

²⁷ Se entiende por competencia ética aquella que busque asegurar los valores de la organización y los principios de esta Norma.

²⁸ La dirección promoverá que sus líderes cuenten con los valores, formación y experiencia adecuados para el cumplimiento de la misión de la organización y de su responsabilidad de liderazgo.

garantice el principio de no discriminación y la competencia profesional en las funciones que debe desempeñar.

La dirección de la organización debería establecer sistemas de reconocimiento del personal, voluntario y remunerado, que conforma la misma. Estos sistemas de reconocimiento deben basarse en criterios relacionados con su aportación a la mejora en el cumplimiento de la misión y objetivos.

En la definición de sus puestos de trabajo y en la realización de sus procesos de selección de personal, la organización debería considerar prácticas de integración de clientes finales o de otras personas en situación de vulnerabilidad. En cualquier caso, la organización debe evidenciar que cumple, con su política de personal, la legislación sobre prácticas de integración laboral de estos colectivos, cuando le sea aplicable (3.1.2).

La organización debería definir un procedimiento de incorporación de personas a la misma, así como planes de carrera coherentes con su misión, visión, valores, objetivos y recursos. En su caso, los planes de carrera deben tener en cuenta los perfiles de los puestos, así como las capacidades técnicas, éticas y personales, recogiendo objetivos y acciones a desarrollar. Estos planes deben, en su caso, ser documentados y acordados con las personas antes de su aprobación.

La organización debe detectar y planificar las necesidades de formación de su personal con el fin de que reciba la formación necesaria para desarrollar y mejorar sus competencias en las actividades que le han sido encomendadas, proyecto o servicio donde trabajan. Esta detección de necesidades debe documentarse en un plan de formación²⁹ para todo su personal (3.1.3). Se debe dejar registro tanto de qué acciones formativas se han planificado y finalmente realizado, así como de la evaluación de eficacia de éstas conforme a los resultados esperados (3.1.5).

Periódicamente se evaluarán los resultados de la gestión de personal respecto a la política y objetivos definidos en el desempeño de los procesos, así como el cumplimiento de la legislación y reglamentación aplicable.

²⁹ Es recomendable que dicho plan tenga en cuenta, entre otras, la formación en gestión de la calidad, la propia del puesto de trabajo, funcionamiento general de la organización, valores de la organización y trabajo en equipo.

El sistema de gestión debe tener presente la discapacidad desde una doble perspectiva: (a) como una realidad relacionada con sus propios fines, y (b) como una posibilidad de contar con personal laboral y voluntario con discapacidad. Esta última previsión significa que sus procesos, desde la selección, deben tener en cuenta el principio de igualdad y no discriminación, y que, en la medida que haya personal laboral o voluntario con discapacidad ésta debe incorporarse como realidad a los procesos que les afecten.

Se debe identificar qué puestos laborales requieren conocimientos en materia de discapacidad, y definir el contenido de los mismos acorde con las funciones y responsabilidades.

Con independencia de los conocimientos específicos en materia de discapacidad por razón de cargo, deben existir acciones formativas sobre discapacidad para todo el personal.

3.5.2. Gestión de las compras

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.7 Gestión orientada a la misión

Los materiales comprados y los servicios subcontratados, que forman parte del servicio y producto de la organización, influyen en sus características y en los resultados, impactos y percepción de los mismos. Por ello, la organización debe definir su gestión de compras cuando éstas afecten directamente a la satisfacción de las partes interesadas, en especial de los clientes finales, pero también al entorno de trabajo y al medio ambiente.

Toda la gestión de compras debe incluir la detección de necesidades y ser planificada y controlada de forma que se asegure que se alcanzan los requisitos u objetivos de calidad establecidos por la organización para sus proyectos, servicios o productos. El tipo, grado y alcance del control aplicado al proveedor, y al producto o servicio adquirido, será proporcional al impacto que estos tengan sobre la calidad del proyecto, servicio o producto que la organización preste a sus clientes finales.

Para la selección de proveedores, la organización debe definir y documentar cuáles son los requisitos que exige al proveedor sobre el servicio o producto contratado, así como sobre otros aspectos de

la gestión del proveedor relevantes para la misión y valores de la organización.³⁰

La organización debe establecer qué proveedores son considerados claves en relación a la calidad del proyecto, servicio o producto. Para estos debe definir una sistemática de inspección y evaluación sobre los servicios y productos recibidos, que asegure el cumplimiento de los requisitos exigidos. Se mantendrán registros de los pedidos y de las inspecciones y evaluaciones de calidad (3.1.5).

Todos los productos almacenados, que sea necesario incorporar en la realización del proyecto o prestación del servicio, para asegurar la calidad del mismo, deben estar controlados, y se definirán unas existencias mínimas disponibles. Los lugares, sistemas de gestión y medios de almacenamiento deben asegurar la conservación, el control, la trazabilidad, accesibilidad y la gestión de los productos almacenados. Se debe garantizar un estado adecuado de limpieza y mantenimiento, conforme con los requisitos del proyecto, servicio o producto y la legislación aplicable.

Un criterio en la valoración y selección de proveedores, es que estos sean del ámbito de la economía social o empresas con políticas de Responsabilidad Social Empresarial.

La compra de bienes, productos y servicios, así como la realización de obras deberá tener en cuenta la legislación vigente en materia de accesibilidad universal.

Ⓔ En este sentido si se va a hacer una obra de rehabilitación ésta debe incluir la accesibilidad como criterio. Si se pone cartelería, ésta debe cumplir criterios de accesibilidad relativa a contraste cromático y tamaño y tipo de letra.

³⁰ Por ejemplo, los relacionados con la responsabilidad del proveedor por sus impactos en la sociedad.

3.5.3. Gestión económica

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.7 Gestión orientada a la misión

2.3.3 Transparencia

2.3.4 Rendición de cuentas

La organización debe financiarse de forma coherente con su misión y valores, así como aplicar correctamente los recursos económicos, buscando la máxima eficiencia, con transparencia, y sin merma del cumplimiento de los requisitos establecidos de sus proyectos, servicios y productos. Para ello la organización debe contar con un sistema de gestión y control presupuestario, tanto de la entidad en su conjunto, como de los proyectos, servicios y productos que realiza, que permita la evaluación de los resultados, así como el proceso de justificación y rendición de cuentas a las partes interesadas.

Para asegurar la eficiencia en el uso de los recursos y la sostenibilidad tanto de los proyectos y servicios, como de la organización, se deberían realizar, entre otros:

- análisis de la eficiencia en la realización de proyectos, prestación de servicios y elaboración de productos
- estudio de las fuentes de financiación y su distribución
- previsión presupuestaria y de captación de financiación
- previsión de gastos directos e indirectos de la organización
- política de inversiones temporales

Se deben aplicar los criterios estandarizados en la normativa contable que le afecte, y se deben realizar auditorías económicas financieras, conforme a la normativa legal y a los compromisos asumidos por la propia organización (3.1.2).

3.5.4. Comunicación interna y externa

Algunos principios de referencia:

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.3.2 Confianza

2.3.3 Transparencia

2.3.4 Rendición de cuentas

La organización debe planificar y documentar (3.1.5) acciones de comunicación interna destinadas a informar y facilitar la participación de las personas que componen la organización, de forma eficaz.

Asimismo, la organización debe planificar y documentar (3.1.5) acciones de comunicación externa destinadas a establecer una relación fluida y eficaz con todas las partes interesadas, especialmente con los clientes finales y financiadores.

La organización debe realizar acciones para detectar cuáles son las necesidades de información de sus partes interesadas, especialmente de las prioritarias, y en función de estas necesidades se dotará de disposiciones y recursos para satisfacer los requerimientos y necesidades comunicativas, principalmente en lo referido a participación, justificación, transparencia y rendición de cuentas.

La organización debe realizar y hacer pública una memoria anual (3.1.5) en la que se harán constar los resultados obtenidos (económicos, operativos, de percepción y satisfacción³¹), en el ejercicio, por los diferentes proyectos, servicios y productos. La memoria debe recoger un análisis de dichos resultados frente a los objetivos, la planificación y el presupuesto aprobados. La memoria anual debe, entre otra información, incluir un análisis del origen y el destino de los fondos captados en el ejercicio.

Toda información publicada por la organización relativa a su gestión, posicionamientos, resultados y actividades debe ser verificada y aprobada por las personas responsables nombradas por la organización.

La organización debe tener establecido en su política de comunicación, u otro documento, un catálogo de compromisos éticos de

³¹ Los resultados de satisfacción se refieren a los clientes finales, mientras que los de percepción a cualquier parte interesada.

comunicación (3.1.3), coherente con sus valores y con los de esta Norma.

En su comunicación, la organización velará porque los canales y el contenido de la misma cumplan con los principios de igualdad y no discriminación de las personas con discapacidad, y por el uso adecuado de la terminología.

La memoria debe incluir el impacto en la mejora de vida.

D. Medición y mejora

Los procesos de medición y mejora deben tener en cuenta los resultados personales, cuestión que debe ligarse a la evaluación continua.

3.6. Medición, análisis y evaluación

3.6.1. Rendimiento de los procesos

Algunos principios de referencia:

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.3.4 Rendición de cuentas

La organización debe medir los resultados de los procesos clave. El resultado del resto de procesos también se medirá según su grado de influencia sobre la calidad de los proyectos, servicios y productos incluidos en el alcance del sistema de gestión.

Para estos procesos se debe medir:

- Los resultados obtenidos
- El grado de cumplimiento de los procesos conforme a los requisitos establecidos

Esta medición debe evidenciar la capacidad y adecuación de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Se utilizarán indicadores sobre aspectos y características de calidad (3.4.1) asociados a los proyectos, servicios y productos y orientadas a los requisitos derivados de las expectativas de los clientes finales y otras partes interesadas, y en consonancia con la política y los objetivos de la organización. Asimismo se debe medir la satisfacción de los clientes finales y la percepción de las otras partes interesadas (3.6.2).

El método de evaluación de los procesos y la frecuencia estarán en función de la importancia de los mismos, de los requisitos a cumplir y de los recursos de la organización.

Al menos los procesos clave definidos, serán evaluados en base a la información recogida que permita conocer el grado de contribución al logro de los objetivos, requisitos y expectativas.

Esta medición debe evidenciar que el proceso alcanza los resultados planificados, y que se han incluido, cuando corresponda, indicadores de calidad sobre impacto de mejora de la calidad de vida de las personas.

Si se proyecta una actividad y no pueden participar todos los clientes por una cuestión derivada de que el proceso no tuvo en cuenta la accesibilidad, debe identificarse como se produjo esa desviación.

3.6.2. Satisfacción de clientes

Algunos principios de referencia:

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.2.6 Mejora continua

La organización debe establecer mecanismos para recoger periódicamente la percepción de sus clientes finales, sobre el grado de satisfacción de sus necesidades y cumplimiento de sus expectativas respecto del proyecto, servicio o producto recibido, como una forma de medir su desempeño. Deben determinarse y documentarse los métodos para obtener y utilizar dicha información. Los resultados de estas actividades de medición de la satisfacción deben ser considerados como registros (3.1.5).

Estos mecanismos para recoger periódicamente la percepción de sus clientes finales, sobre el grado de satisfacción de sus necesidades y cumplimiento de sus expectativas respecto del proyecto, servicio o producto recibido, deben ser definidos conforme al principio de igualdad y no discriminación y autonomía.

La información recogida, debe permitir identificar las áreas de mejora específicas que valoran los principios de igualdad y no discriminación y autonomía en relación a la discapacidad.

3.6.3. Auditorías internas

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La organización debe realizar periódicamente auditorías internas a su sistema de gestión de la calidad. Para ello debe desarrollar un plan de auditorías internas para evaluar el funcionamiento efectivo del sistema de gestión como una parte habitual del control de la actividad, de forma que el plan esté orientado a:

- Evaluar la implantación, eficacia y adecuación de las políticas y objetivos de la actividad
- Cumplir los requisitos legales aplicables
- Identificar las áreas de mejora que conduzcan a una progresiva mejora de la satisfacción de expectativas de los clientes finales y del rendimiento y gestión de la organización

El plan de auditorías internas se debe elaborar atendiendo a la importancia de los procesos y su impacto sobre la calidad de los proyectos, servicios o productos de la organización, los objetivos que se persiguen con ellas, y el resultado de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, alcance, frecuencia y metodología. Asimismo se establecerán los requisitos de cualificación de auditores para que aseguren la capacidad técnica y la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Se debe establecer un procedimiento documentado (3.1.3) que defina las responsabilidades de planificar y realizar las auditorías, y donde se recojan los registros generados, cómo y a quién debe informarse sobre ellos.

Los resultados de las auditorías serán documentados, manteniéndose registros (3.1.5), estableciéndose criterios de distribución de los mismos que permitan iniciar acciones lo antes posible para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas. Los resultados de las auditorías deben ser analizados en la revisión del sistema para su toma en consideración (3.2.4).

Si los resultados de auditoría se publican deberán, en su difusión, ser consecuentes con los principios de igualdad y no discriminación.

El programa de auditoría, en la medida que puedan participar personas con discapacidad, se asegurarán los principios de igualdad, no discriminación.

3.6.4. Análisis de los datos

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

2.2.7 Gestión orientada a la misión

La organización debe identificar, recoger y analizar los datos necesarios para evaluar la adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad respecto a los objetivos de la misma (3.3.3). Este análisis debe buscar la mejora continua en la eficacia del sistema de gestión de la organización respecto a los objetivos de su misión (3.3.1 y 3.3.3). El análisis de los datos debe al menos considerar información sobre:

- evolución de los resultados de los procesos clave (3.6.1)
- las tendencias de los indicadores
- los resultados de satisfacción de las partes interesadas (3.6.2)
- las no conformidades identificadas (3.6.5)
- las reclamaciones o quejas (3.6.6)

También debería contemplarse cualquier otra tendencia de variables que se consideren relevantes para evaluar la eficacia en la gestión y coherencia con la misión de la organización.

La organización debería realizar el análisis de datos con la desagregación adecuada de acuerdo a las características de sus clientes finales o de las partes interesadas a los que se refieran tales datos.

La desagregación deberá incluir aquellos aspectos que, relacionados con la discapacidad, le sirvan para un mejor conocimiento de las características de su cliente y partes interesadas, y que redundará en un mejor cumplimiento de sus fines.

3.6.5. No conformidades

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

Deben tenerse en cuenta las no conformidades como una fuente importante de aprendizaje para la mejora continua del sistema de gestión. La organización debe asegurarse de que se identifican las no conformidades de los proyectos, servicios y productos, con el fin de gestionarlas adecuadamente. Se debe definir un procedimiento documentado (3.1.3) para identificar y corregir las no conformidades respecto a los requisitos de la presente Norma, los requisitos de características de calidad asociados a los proyectos, servicios y productos, y a los requisitos de gestión de la organización.

3.6.6. Sistema de quejas, sugerencias y reclamaciones

Algunos principios de referencia:

2.2.1 Orientación a las partes interesadas

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

Se debe establecer y dar a conocer un sistema eficaz para recoger, registrar (3.1.5), analizar y dar respuesta a las quejas y reclamaciones de los clientes finales y otras partes interesadas, así como remediar los efectos producidos, cuando sea posible, y actuar sobre las causas. El sistema de gestión de reclamaciones debe estar documentado (3.1.3), ser accesible y adecuado a las características y particularidades de cada parte interesada, asegurando la confidencialidad en el proceso.

Se debe establecer un sistema de recogida, registro y tratamiento de sugerencias de mejora apropiado para cada parte interesada.

La eficacia de este sistema, desde la discapacidad, implica que en su diseño se deberá tener en cuenta el principio de igualdad y no discriminación y autonomía. Tanto para la redacción de la queja como en la respuesta que se dé a la misma.

3.7. Mejora

3.7.1. Acciones correctoras y preventivas

Algunos principios de referencia:

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

La organización debe definir y documentar (3.1.3) el proceso de revisión y análisis de causas de las no conformidades, evaluando la necesidad de acciones planificadas para que no se repitan, la aprobación, la implantación de las mismas, así como evaluación de su eficacia.

Se tendrán en consideración tanto no conformidades ocurridas como problemas potenciales, dando lugar, en su caso, a acciones correctoras y preventivas, respectivamente. Las acciones correctoras y preventivas deben ser coherentes y ajustadas a los efectos de las no conformidades o a las causas de los problemas potenciales detectados. Deben ser registradas las acciones implantadas y sus resultados (3.1.5). El registro de la acción, correctora o preventiva, debe incluir información sobre la no conformidad o la no conformidad potencial que la origina, el resultado del análisis de las causas, la acción/es aprobadas para solucionar la causa de la no conformidad, los responsables y plazos en su planificación, así como una evidencia de quien la aprobó. También puede llevar información sobre los tratamientos dados a las no conformidades.

Se debe definir documentalmente la responsabilidad y autoridad para iniciar la investigación y tomar las acciones correctoras y preventivas que se requieran.

3.7.2. Grupos de Mejora

Algunos principios de referencia:

2.2.3 Participación

2.2.5 Eficacia y eficiencia

2.2.6 Mejora continua

Las acciones de mejora deben formar parte de la actividad habitual de la organización. En este sentido, la entidad debe definir documentalmente su sistema de mejora continua (3.1.3).

En el caso de que este sistema incluyese grupos de trabajo para la mejora, la organización debería definir los términos de su creación y funcionamiento. En los grupos o equipos de mejora se debe promover la participación del personal implicado y, si fuera oportuno, de representantes de las otras partes interesadas.

Con la finalidad de elevar los niveles de calidad previamente alcanzados, las acciones de mejora deben estar fundamentadas en información y datos de los resultados de la evaluación continua de las actividades, de los proyectos, servicios y productos, así como en las experiencias resultantes de la ejecución, y/o evaluación de los procesos (3.6.4).

La entidad facilitará activamente la participación en estos grupos a las personas con discapacidad. Para ello aplicará una sistemática de trabajo que garantice los principios de igualdad y no discriminación y autonomía.

📎 Una persona con discapacidad visual podría requerir que los documentos se impriman con un tamaño determinado.

4. ANEXO: Para saber más...

4.1. Evolución y concepto de discapacidad

Definir qué es discapacidad es una cuestión que se ha mostrado difícil y evolutiva en el tiempo. Es una cuestión esencial, pues la forma de entender la discapacidad marca la respuesta social y jurídica a dicha realidad. En este sentido, se puede hablar de tres modelos de la discapacidad: el que asume como natural su exterminio vital o social (modelo de prescindencia), el que entiende su desigualdad como algo natural (modelo médico) o el que afirma su igualdad radical y material (modelo de derechos humanos)³².

En este esfuerzo de definir pueden usarse dos referentes: la *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad* (CDPD) como la de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Son dos textos diferentes, pues el primero es un instrumento de derechos humanos y el segundo es una visión más desde el campo de la salud.

La OMS publicó la *Clasificación Internacional del Funcionamiento, la Discapacidad y la Salud*³³. En esta clasificación se relaciona el estado de salud con el entorno, dentro del concepto de salud está el cuerpo, que engloba también la mente. *La deficiencia* se identifica como *una anomalía o pérdida de una estructura corporal o de una función fisiológica*³⁴. Las funciones fisiológicas incluyen las funciones mentales; por otra parte, la expresión “*anormalidad*” se refiere, estrictamente, a *una desviación significativa respecto a la norma estadística establecida*³⁵. **La discapacidad** es un concepto genérico que engloba *déficits, limitaciones en la actividad y restric-*

32 Leonor Lidón Heras, *Derechos Humanos, discapacidad y toma de conciencia: artículo 8 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, un camino previo por recorrer*, Tesis doctoral, Universitat de València, 2013, p. 76 y ss.

33 OMS, *Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud*, IMSERSO, OMS y OPS, Madrid, 2001.

34 OMS, *Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud*, IMSERSO, OMS y OPS, Madrid, 2001 p. 13.

35 OMS, *Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud*, IMSERSO, OMS y OPS, Madrid, 2001 p. 227.

ciones a la participación, que refleja la interacción entre los estados individuales de salud y los factores contextuales (factores ambientales y personales)³⁶.

Tanto la Convención como la *Ley General de los Derechos de las Personas con Discapacidad* hablan de deficiencias físicas, sensoriales, mentales e intelectuales. Para conocer mejor el alcance de estos términos, la lectura de la *Clasificación Internacional del Funcionamiento, la Discapacidad y la Salud*, permite entender sus efectos. Por otra parte, hay que diferenciar entre tener una discapacidad y tener la condición legal de persona con discapacidad. Ambas personas están protegidas por las normas, pero en el caso de normas que regulen beneficios o medidas de acción positiva podrán determinar requisitos específicos.

La CIF valora la interacción con el ambiente y su efecto incapacitante³⁷, pero es la *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad* la que permite desde una perspectiva de derechos humanos, entender que la barrera, en la medida que supone vulneración de derechos, es una discriminación. Por lo tanto, la Convención relee desde la propia realidad del entorno el principio de igualdad y no discriminación.

Dentro del ámbito de la discapacidad es muy importante tener en cuenta que la CDPD supone una forma radicalmente diferente de entender y atender la situación de discapacidad, pues, además de leer cada derecho en clave de igualdad, no discriminación y autonomía, establece los mecanismos que permiten el ejercicio de los derechos que reconoce. Esto es así porque la discapacidad ya no es una causa natural de exclusión basada en la discapacidad de la persona, es decir, el esfuerzo de inclusión no recae ya sobre la persona sino que el acento se pone en realizar entornos inclusivos desde la igualdad y no discriminación y la autonomía, lo que implica rediseñar la realidad desde la eliminación de la barrera a través del diseño para todos, la accesibilidad universal y los ajustes razonables³⁸.

36 OMS, *Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud*, IMSERSO, OMS y OPS, Madrid, 2001 p. 227.

37 Se habla de efecto incapacitante porque se entiende que es el entorno con sus barreras el que discapacita.

38 Leonor Lidón Heras, *Derechos Humanos, discapacidad y toma de conciencia: artículo 8 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, un camino previo por recorrer*, vid supra, p. 488-489

4.2. Igualdad, no discriminación y otros conceptos relacionados

Conforme se ha visto, una de las constantes en el ámbito de la discapacidad es la necesidad de respetar y garantizar la igualdad y la no discriminación. La *Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad*, en su artículo 2, incluye un amplio elenco de la definiciones que permiten contextualizar qué actuaciones están permitidas y cuáles prohibidas.

Igualdad de oportunidades: “es la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por motivo de o por razón de discapacidad, incluida cualquier distinción, exclusión o restricción que tenga el propósito o el efecto de obstaculizar o dejar sin efecto el reconocimiento, goce o ejercicio en igualdad de condiciones por las personas con discapacidad, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales en los ámbitos político, económico, social, laboral, cultural, civil o de otro tipo. Asimismo, se entiende por igualdad de oportunidades la adopción de medidas de acción positiva” (art. 2 b).

Discriminación directa: “es la situación en que se encuentra una persona con discapacidad cuando es tratada de manera menos favorable que otra en situación análoga por motivo de o por razón de su discapacidad” (art. 2 c).

Discriminación indirecta: “existe cuando una disposición legal o reglamentaria, una cláusula convencional o contractual, un pacto individual, una decisión unilateral o un criterio o práctica, o bien un entorno, producto o servicio, aparentemente neutros, puedan ocasionar una desventaja particular a una persona respecto de otras por motivo de o por razón de discapacidad, siempre que objetivamente no respondan a una finalidad legítima y que los medios para la consecución de esta finalidad no sean adecuados y necesarios” (art. 2 d).

Discriminación por asociación: “existe cuando una persona o grupo en que se integra es objeto de un trato discriminatorio debido a su relación con otra por motivo o por razón de discapacidad” (art. 2 e).

Acoso: “es toda conducta no deseada relacionada con la discapacidad de una persona, que tenga como objetivo o consecuencia atentar contra su dignidad o crear un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo” (art. 2 f).

Medidas de acción positiva: “son aquellas de carácter específico consistentes en evitar o compensar las desventajas derivadas de la discapacidad y destinadas a acelerar o lograr la igualdad de hecho de las personas con discapacidad y su participación plena en los ámbitos de la vida política, económica, social, educativa, laboral y cultural, atendiendo a los diferentes tipos y grados de discapacidad” (art. 2 g).

Inclusión social: “es el principio en virtud del cual la sociedad promueve valores compartidos orientados al bien común y a la cohesión social, permitiendo que todas las personas con discapacidad tengan las oportunidades y recursos necesarios para participar plenamente en la vida política, económica, social, educativa, laboral y cultural, y para disfrutar de unas condiciones de vida en igualdad con los demás” (art. 2 h).

4.3. DALCO

Como se vio anteriormente, el sistema DALCO responde al reto de la accesibilidad desde las capacidades humanas. Los conceptos y contenidos básicos del mismo son los siguientes³⁹:

- La **deambulación**, que está referida a la acción de desplazarse. Para que ésta sea posible, debe atenderse a:
 - zonas de circulación
 - espacios de aproximación
 - áreas de descanso
 - los cambios de plano y
 - los pavimentos.
- La **aprehensión**, que se asienta en la manipulación como una acción que permite el uso de elementos, productos, etc., a través de acciones como aprehender, asir, atrapar, girar, manipular, etc., y en ocasiones, implica también el transportar lo manipulado. Para poder realizar estas acciones es necesario poder llegar hasta los objetos. La acción de manipulación requiere atender a las cuestiones de:

39 Fundación ONCE, *Accesibilidad Universal*, normas UNE, pp. 24 y ss

- localización,
 - espacios de aproximación y uso,
 - ubicación,
 - diseño,
 - elementos del transporte
 - y los servicios auxiliares.
- La **localización**, por su parte, apela al hecho de que en los entornos existen elementos o signos informativos diferentes a los meramente publicitarios, las formas y volúmenes arquitectónicos o el uso de distintos materiales. La acción de localización, así como de identificación de lugares y objetos (baño, panel informativo, salida de emergencia, posta sanitaria, etc.), es posterior a la de estar orientado en el espacio y de entender dónde se está. Para que la localización sea posible debe tenerse en cuenta:
 - la señalización,
 - la iluminación,
 - el pavimento y otros medios de localización
 - y los servicios auxiliares.
 - La **comunicación** se refiere al acto de transmitir y recibir información que se produce a través de la puesta a disposición de bienes y servicios, bien se produzca a través de medios materiales o a través de personal. La finalidad es que se incluya la información precisa para que el entorno pueda ser utilizado por todas las personas, y que lo sea bajo los criterios de seguridad, comodidad, máxima autonomía y naturalidad.



La comunicación, para atender toda la diversidad, debe incluir una doble dimensión: el canal, que sea accesible y el contenido del mensaje, que también sea accesible. En este sentido las necesidades de una persona con discapacidad visual y otra persona con discapacidad cognitiva serán diferentes. La persona con discapacidad visual, o bien puede requerir que se tenga en cuenta los contrastes, el tamaño de letra, o el uso formatos alternativos como braille, mientras que las necesidades de la persona con discapacidad cognitiva se orientarán más hacia la lectura fácil. Sin perjuicio de que existan confluencias entre ambos sistemas.

5. Bibliografía y otras fuentes de información

5.1. Bibliografía utilizada

- CRESPO, Manuela, CAMPO, Maribel y VERDUGO, Miguel Ángel. (2003), "Historia de la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud: Un largo camino recorrido", en *Siglo Cero*, 205, 34 (1), pp. 20-26.
- CRESPO, Manuela y VERDUGO, Miguel Ángel (2013), "Planificación centrada en la persona: una nueva forma de trabajar en el ámbito de la discapacidad", en *Discapacidad e inclusión. Manual para la docencia*, M. A. Verdugo y R. L. Schalock (cords.), Amarú, Salamanca, pp. 17-41.
- FEACEM (2010) Especificación para la gestión ética y profesionalizada de los Centros Especiales de Empleo, AENOR Ediciones, Madrid.
- (2011) Guía de aplicación de la especificación para la gestión ética y profesionalizada de los centros especiales de empleo, AENOR Ediciones, Madrid.
- Fundación ONCE (2009), *Accesibilidad Universal, normas UNE*, AENOR, Madrid.
- LIDÓN HERAS, Leonor (2011), *La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad ¿por qué una toma de conciencia? Una propuesta para los medios de comunicación*, Ramón Areces, Madrid.
- (2013) *Derechos Humanos, discapacidad y toma de conciencia: artículo 8 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, un camino previo por recorrer*, Tesis doctoral, Universitat de València, 2013
- NOVILLO, Juan (2012), "Las normas técnicas y los certificados apoyan el diseño de un urbanismo universalmente accesible", en *Diseño de la ciudad*, nº 82, junio, pp. 1-4.
- OMS (2001), *Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud*, IMSERSO, OMS y OPS, Madrid.

- PÉREZ BUENO, Luis Cayo (2012) “La configuración jurídica de los ajustes razonables”, en 2003-2012: 10 años de legislación sobre no discriminación de personas con discapacidad en España. Estudios en homenaje a Miguel Ángel Cabra de Luna, Luis Cayo Pérez Bueno (dir.) y Gloria Álvarez Ramírez (coord.), Cinca, Madrid, pp. 159-183.
- RICOEUR, Paul (2012), “Ética y moral”, traducción de Carlos Gómez, en Doce Textos fundamentales de la Ética del siglo XX, Carlos Gómez (ed.), 5ª reimpresión, Alianza, Madrid, pp. 241-255.
- TAMARIT, Javier (2010), “La calidad como presupuesto de los servicios de apoyo a las personas con discapacidad”, en Discapacidad, Tercer Sector e Inclusión social Luis Cayo Pérez Bueno (dir.), Cinca, Madrid, pp. 309-328)

<http://www.cermi.es/es-ES/Biblioteca/Lists/Publicaciones/Attachments/245/Discapacidad%20Tercer%20Sector.pdf>
- (2010). “Una mirada humana a la calidad”, Boletín del Real Patronato, 69. pp. 4-8.

<http://www.siis.net/documentos/boletin%20RP/BRPD69.pdf>
- VVAA, (2013) El enfoque ético del maltrato a las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo, Cuadernos Deusto de Derechos Humanos, nº 71, pp. 15-16.

5.2. Bibliografía recomendada

- ALONSO, María José y ARAOZ, Inés, (2011), El impacto de la Convención internacional sobre los derechos de las personas con discapacidad en la legislación educativa española, Cinca, Madrid.
- ASÍS ROIG, Rafael de y CUENCA GÓMEZ, Patricia (2012), “La igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad”, en 2013-2012: 10 años de legislación sobre no discriminación de personas con discapacidad en España, Estudios en homenaje a Miguel Ángel Cabra de Luna, Luis Cayo Pérez Bueno (dir.) y Gloria Álvarez Ramírez (coord.), Cinca, Madrid, pp. 59-75.
- ASIS ROIG, Rafael de y PALACIOS, Agustina (2007), Derechos Humanos y situaciones de dependencia, Dykinson, Madrid.
- BARNES, Colin (1998) “Las teorías de la discapacidad y los orígenes de la opresión de las personas con discapacidad en la

sociedad occidental”, en *Discapacidad y Sociedad*, Len Barton (comp.), Morata, Madrid, pp. 59-76.

- CERMI (2002), *La discriminación por motivos de discapacidad*, CERMI, Madrid.
- (2009), *Derechos Humanos y Discapacidad. Informe de España 2008*, Cinca, Madrid.
- (2010), *Derechos Humanos y Discapacidad. Informe de España 2009*, Cinca, Madrid.
- (2011), *Derechos Humanos y Discapacidad. Informe de España 2010*, Cinca, Madrid.
- DÍAZ ALABART, Silvia (2012), “El derecho al sufragio activo de las personas con discapacidad. La visión civilista”, en *Revista de Derecho Privado*, nº 96, enero-febrero, pp. 3-23.
- DÍAZ VELÁZQUEZ, Eduardo (2010), “Ciudadanía, identidad y exclusión social de las personas con discapacidad”, en *Política y Sociedad*, Vol. 47, nº 1, pp. 115-135.
- ETXEBERRIA, Xavier (2005), *Aproximación ética a la Discapacidad*, Universidad de Deusto, Bilbao.
- (2010) “Los desafíos éticos de la discapacidad”, en *Discapacidad y Tercer Sector e Inclusión social. Estudios en Homenaje a Paulino Azúa Berra, Luis Cayo Pérez Bueno (dir.)*, Cinca, Madrid, 2010, pp. 423-444.
- FERREIRÓS MARCOS, Carlos-Eloy (2007), *Salud Mental y Derechos Humanos: La cuestión del tratamiento ambulatorio involuntario*, Cinca, Madrid.
- GARCÍA MUÑOZ, Oscar (2012), *Lectura fácil: métodos de redacción y evaluación*, Real Patronato sobre Discapacidad, Madrid.
- GARCÍA PONS, Antonio (2008), *Las personas con discapacidad en el ordenamiento jurídico español. La Convención Internacional de 13 de Diciembre de 2006*, Ramón Areces, Madrid.
- High Commissioner for Human Rights, (2010), *Monitoring the Convention on the rights of persons with disabilities, Guidance for Human Rights monitor, Professional training series No 17*, New York and Geneve.
- IMSERSO (2003), *I Plan Nacional de Accesibilidad 2004-2012*, Secretaría General de Servicios Sociales, MTAS, Aprobado por el Consejo de Ministros en Madrid el 25 de julio de 2003.

- Instituto para la Calidad de las ONG-ICONG (2011), Manual de implantación de la Norma ONG Calidad, ICONG, Madrid.
- Instituto para la Calidad de las ONG-ICONG (2011), Aplicación de principios en sistemas de gestión basados en la Norma ONG Calidad, ICONG, Madrid.
- Instituto Universitario de Estudios Europeos (Universidad Autónoma de Barcelona) (2002), Libro Verde de la accesibilidad en España, IMSERSO, Madrid.
- LORENZO GARCÍA, Rafael de y CABRA DE LUNA, Miguel Ángel (2007), "Análisis de la nueva legislación sobre no discriminación, acción positiva y accesibilidad universal", en Tratado sobre Discapacidad, Rafael de Lorenzo y Luis Cayo Pérez Bueno (dir.), Thomson-Aranzadi, Madrid, pp. 651- 698.
- LÓPEZ, M^a Ángeles, MARÍN, Ana Isabel y de la PARTE, José María (2004), "La Planificación Centrada en la Persona. Una metodología coherente con el respeto al derecho de autodeterminación", en Siglo Cero, 210, vol. 35 (1), pp. 45-55.
- MARÍN, Ana Isabel, de la PARTE, José María y LÓPEZ, M^a Ángeles (2006), "La Planificación Centrada en la Persona. Un apoyo para desarrollar la autodeterminación", en Rompiendo inercias. Claves para avanzar. Actas de las VI Jornadas Científicas de Investigación sobre Personas con Discapacidad, Miguel Ángel Verdugo y Francisco de Borja Jordán de Urríes, (coord.), Amarú, Salamanca, pp. 335-350.
- MATA, Gloria y CARRATALÁ, Ana (2007). Planificación Centrada en la persona. Experiencia de la Fundación San Francisco de Borja para Personas con Discapacidad Intelectual. Madrid: FEAPS. [<http://www.feaps.org/archivo/publicaciones-feaps/libros/cuadernos-de-buenas-practicas/123-planificacion-centrada-en-la-persona-.html>]
- MARTÍNEZ HERNÁEZ, Ángel (2006), "Antropología, anormalidad e intervención socioeducativa. Una reflexión", en Normalidad y Límite, Manuel Delgado y Carlota Gallén (coords.), Ramón Areces, Madrid, pp. 71-76.
- NACIONES UNIDAS (2007), Manual para parlamentarios sobre la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y su Protocolo facultativo. Naciones Unidas, Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, Unión interparlamentaria, Ginebra.

- NAVAS, Patricia, GÓMEZ, Larua E., VERDUGO, Miguel Ángel y Schalock, Robert (2012). "Derechos de las personas con discapacidad intelectual: Implicaciones de la Convención de Naciones Unidas", en *Siglo Cero*, 43(3), n° 243, pp. 7-28.
- OMS (2002). *La Guía para principiantes sobre la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud, CIF*. [<http://www.who.int/classifications/icf/en/>]
- OMS y Banco Mundial (2011), *Informe mundial sobre la discapacidad*, Ginebra.
- SALCEDO MEGALES, Damián (2001), *Autonomía y bienestar*, 2ª edición, Comares, Granada.
- SCHALOCK, Robert L., GARDNER, James y BRADLEY, Valerie (2007), *Quality of Life for People with Intellectual and Other Developmental Disabilities: Applications across Individuals, Communities, and Systems*. Washington: AAIDD. Traducción española (2008): *Calidad de Vida para personas con discapacidad intelectual y otras discapacidades del desarrollo. Aplicaciones para personas, organizaciones, comunidades y sistemas*, FEAPS, Madrid.
- SCHALOCK, Robert L. y VERDUGO, Miguel Ángel (2003). *Calidad de vida. Manual para profesionales de la educación, salud y servicios sociales*, Alianza, Madrid.
- (2007). "El concepto de calidad de vida en los servicios y apoyos para personas con discapacidad intelectual", en *Siglo Cero Revista Española sobre Discapacidad Intelectual*, 38, 4, 21-36.
- VERDUGO, Miguel Ángel, CRESPO, Manoli y CAMPO, Mari-bel (2013), "Clasificación de la discapacidad", en *Discapacidad e inclusión. Manual para la docencia*, en M. A. Verdugo y R. L. Schalock (cords.), Amarú, Salamanca, pp. 43-60.

5.3. Otros

Informes, comunicaciones, papers y otros

- CERMI (2013), *Tienes derecho a votar, que nadie te lo quite*, CERMI, Madrid.
- Comisión de la Imagen Social de la Discapacidad y Medios de Comunicación del CERMI Estatal (2011), *Decálogo para un uso apropiado de la imagen de las personas con discapacidad*, 2ª Edición, CERMI.

http://www.convenciondiscapacidad.es/Publicaciones_new/25_Decalogo.pdf

- FEAPS (Coord.) (2010). Defendemos nuestros derechos en el día a día, FEAPS, Madrid
<http://www.feaps.org/archivo/publicaciones-feaps/libros/cuadernos-de-buenas-practicas/476-guia-qdefendemos-nuestros-derechos-en-el-dia-a-diaq.html>
- GOÑI, M^a José, MARTÍNEZ, Marian, ZARDOYA, Abel, MARTÍNEZ, Nacho y ATRISTAIN, Ana (2009), Autodeterminación: guía para el personal de apoyo, FEAPS, Madrid. <http://www.feaps.org/archivo/publicaciones-feaps/libros/cuadernos-de-buenas-practicas/455-autodeterminacion.html>
- IMSERSO (2011). Modelo de calidad de vida aplicado a la atención residencial de personas con necesidades complejas de apoyo. http://www.imserso.es/imserso_01/documentacion/publicaciones/colecciones/coleccion_documentos/serie_documentos_tecnicos/IM_051369
- MARTÍNEZ-TUR, Vicente, PEIRÓ, José María, MOLINER, Carolina y POTOČNIK, Kristina (2010). Calidad de servicio y calidad de vida: El “survey feedback” como estrategia de cambio organizacional, FEAPS, Madrid.
http://www.feaps.org/archivo/centro-documental/doc_download/373-calidad-de-servicio-y-calidad-de-vida-el-qsurvey-feedbackq-como-estrategia-de-cambio-organizacional.html
- MATA, Gloria y CARRATALÁ, Ana (2007), Planificación centrada en la persona, FEAPS, Madrid.
<http://www.feaps.org/archivo/publicaciones-feaps/libros/cuadernos-de-buenas-practicas/123-planificacion-centrada-en-la-persona-.html>
- Snow, Kathie (2009). Para garantizar la inclusión, la libertad y el respeto a todos, debemos comunicarnos con EL LENGUAJE QUE PONE PRIMERO A LA PERSONA. <http://www.disabilityis-natural.com/images/PDF/pf109spanish.pdf>

5.4. Legislación

- Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad.
- Ley 34/2002 de 11 de julio, de servicios a la sociedad de la información y de comercio electrónico.
- Ley 39/2006 de 14 de diciembre, de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de Dependencia.
- Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos.
- Ley 27/2007, de 23 de octubre, por la que se reconocen las lenguas de signos españolas y se regulan los medios de apoyo a la comunicación oral de las personas sordas, con discapacidad auditiva y sordociegas.
- Ley 56/2007, de 28 de diciembre, de Medidas de Impulso de la Sociedad de la Información.
- Ley 26/2011, de 1 de agosto, de Adaptación normativa a la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.
- Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de diciembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y su Inclusión Social.
- Real Decreto 366/2007, de 16 de marzo, por el que se establecen las condiciones de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad en sus relaciones con la Administración General del Estado, desarrollado por ORDEN PRE/446/2008, de 20 de febrero, por la que se determinan las especificaciones y características técnicas de las condiciones y criterios de accesibilidad y no discriminación establecidos en el Real Decreto 366/2007, de 16 de marzo.
- Real Decreto 505/2007, de 20 de abril, por el que se aprueban las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad para el acceso y utilización de los espacios públicos urbanizados y edificaciones, desarrollado por la Orden VIV/561/2010, de 1 de febrero, por la que se desarrolla el documento técnico de condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación para el acceso y utilización de los espacios públicos urbanizados.
- Real Decreto 1494/2007, de 12 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento sobre las condiciones básicas para el

acceso de las personas con discapacidad a las tecnologías, productos y servicios relacionados con la sociedad de la información y medios de comunicación social.

- Real Decreto 1544/2007, de 23 de noviembre, por el que se regulan las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación para el acceso y utilización de los modos de transporte para personas con discapacidad.
- Real Decreto 1971/1999, de 23 de diciembre, de procedimiento para el reconocimiento, declaración y calificación del grado de discapacidad.

5.5. Normas une

- AENOR, Norma UNE 170001-1:2007, Accesibilidad universal. Parte 1: Criterios DALCO para facilitar la accesibilidad al entorno
- AENOR, Norma UNE 139803:2012, Requisitos de accesibilidad para contenidos en la Web, 2012.

5.6. Webs de interés

- ASPACE. Confederación española de asociaciones de atención a las personas con parálisis cerebral
<http://www.aspace.org/>
- Clasificación Internacional del Funcionamiento, la Discapacidad y la Salud, CIF: versión completa <http://www.who.int/classifications/icf/en/>
- Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud, CIF: versión abreviada: <http://sid.usal.es/docs/F8/FDO4989/ciffinalb.pdf>
- Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud, CIF: versión para jóvenes:
<http://apps.who.int/bookorders/anglais/detart1.jsp?codlan=1&codcol=15&codcch=716>
- CERMI
<http://www.cermi.es/es-ES/Paginas/Portada.aspx>
- Conferencias TED
http://www.ted.com/talks/barry_schwartz_on_our_loss_of_wisdom.html
- Consorcio autismo: Integrado por

- Confederación Autismo España
<http://www.autismo.org.es>
- FESPAU. Federación Española de Padres de Autistas
<http://www.fespau.es/>
- COCEMFE. Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica
<http://www.cocemfe.es/portal/>
- CNSE Confederación estatal de personas sordas
<http://www.cnse.es>
- DISCAPNET
<http://www.discapnet.es>
- DOWN ESPAÑA. Federación Española de Síndrome de Down
<http://www.sindromedown.net>
- FEAPS. Confederación Española de Organizaciones a favor de las Personas con Discapacidad Intelectual
<http://www.feaps.org/>
- FEAFES. Confederación Española de Agrupaciones de Familiares y Personas con Enfermedad Mental
<http://www.feafes.org/>
- FEDACE. Federación Española
<http://www.fedace.org>
- FEDER. Federación Española de Enfermedades Raras
<http://www.enfermedades-raras.org>
- FIAPAS. Confederación Española de Familias de Personas Sordas
<http://www.fiapas.es/>
- Foro de Vida Independiente
<http://www.forovidaIndependiente.org/>
- Fundación ONCE
<http://www.fundaciononce.es/ES/Paginas/Portada.aspx>
- Información sobre discapacidad del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad
<https://www.msssi.gob.es/ssi/discapacidad/home.htm>

- No soy una enfermedad, soy un niño
<http://www.councilfordisabledchildren.org.uk/what-we-do/work-themes/health/practice-and-projects/managing-my-way/animation>
- ONCE. Organización Nacional de Ciegos Españoles
<http://www.once.es/>
- PREDIF. Plataforma Representativa Estatal de Discapacitados Físicos
<http://www.predif.org>
- Sobre el etiquetado
http://www.youtube.com/watch?v=yDhV4a4hPiE&feature=youtube_gdata_player
- Sobre accesibilidad cognitiva
https://www.youtube.com/watch?v=457rZHVI7oY&list=SPsqikzfQjXGNVp5z_0N4s9m2tCQ-QBUN8

