



Asamblea General

Distr.
GENERAL

A/C.3/46/4
6 de noviembre de 1991
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Cuadragésimo sexto período de sesiones
TERCERA COMISION
Tema 94 a) del programa

**DESARROLLO SOCIAL: CUESTIONES RELATIVAS A LA SITUACION SOCIAL
EN EL MUNDO Y A LOS JOVENES, EL ENVEJECIMIENTO, LOS IMPEDIDOS
Y LA FAMILIA**

Carta de fecha 6 de noviembre de 1991 dirigida al Secretario
General por el Representante Permanente de Filipinas ante
las Naciones Unidas

Le agradecería que tuviera a bien hacer distribuir como documento oficial en relación con el tema 94 a) del programa, los anexos adjuntos titulados:

- I. Directrices para el establecimiento y desarrollo de comités nacionales de coordinación en la esfera de la incapacidad;
- II. Directrices para la formación de organizaciones de impedidos.

(Firmado) Sedfrey A. ORDOÑEZ
Embajador
Representante Permanente

Anexo I

**DIRECTRICES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y DESARROLLO DE COMITES
NACIONALES DE COORDINACION EN LA ESFERA DE LA INCAPACIDAD**

**A. El papel y las funciones de los comités nacionales de coordinación
en la esfera de la incapacidad en la planificación y el desarrollo
por una sociedad universal**

1. Nosotros, los representantes de gobierno de los países en desarrollo y de países desarrollados, participantes en un debate y diálogo fructíferos durante la Reunión Internacional sobre el Papel y las Funciones de los Comités Nacionales de Coordinación en la Esfera de la Incapacidad en los Países en Desarrollo, celebrada en Beijing del 5 al 11 de noviembre de 1990, hemos decidido dejar constancia de nuestros análisis, conclusiones, recomendaciones normativas y propuestas de acción colectivas para someterlos al examen de la comunidad internacional, con miras a alcanzar el objetivo de una "sociedad universal" en un mundo de equiparación de oportunidades y participación común en los valores materiales y culturales.

2. Durante la Reunión, nos hemos guiado por el espíritu y la filosofía enunciados en el Programa Mundial de Acción para los Impedidos y por los objetivos del Decenio de las Naciones Unidas para los Impedidos (1983-1992) a/.

3. Afirmamos que el Programa de Acción Mundial refleja cambios importantes en el pensamiento social y constituye una expresión importante de una nueva concepción social, cuya filosofía fundamental se basa en el derecho de todos los seres humanos a la igualdad de oportunidades y a la libertad. El Programa representa una nueva orientación en el pensamiento sobre las cuestiones de la incapacidad: de un criterio unilateral, exclusivamente médico o caritativo, hacia un criterio de capacitación y habilitación. Ha abierto el camino a un futuro en el que los impedidos podrán participar en la sociedad como ciudadanos con plenos derechos y responsabilidades. Por consiguiente, debe servir de orientación valiosa para la acción en el Decenio de 1990 y más adelante. Hacemos nuestros, sin reservas, los objetivos fundamentales del Programa de Acción Mundial para promover actividades mundiales a favor de los impedidos y, en particular, para aumentar la conciencia pública respecto de los problemas de la incapacidad.

4. Agradecemos la contribución positiva del Decenio de las Naciones Unidas para los Impedidos, con su principio básico de igualdad y participación. También nos sentimos unidos en nuestro convencimiento de que las oportunidades que ofrece el Decenio para estimular la ejecución del Programa de Acción a nivel mundial no se han explorado ni explotado aún del todo. En la mayoría de los países se ha asignado baja prioridad a la cuestión de la incapacidad, a la vez que ha dejado de mantenerse el impulso generado por el Año Internacional de los Impedidos (1981). Aún se requiere voluntad política y esfuerzos infatigables a largo plazo para alcanzar los objetivos de la participación plena.

5. Reconocemos que la realización de los objetivos del Programa de Acción Mundial está estrechamente relacionada con el desarrollo político, social y económico de cada país. Por tanto, es evidente que los problemas de los

impedidos no pueden ser estudiados ni resueltos aisladamente. Al abordar las cuestiones de la incapacidad, es indispensable que las medidas no sólo estén estrechamente vinculadas con el desarrollo económico y social de un país determinado, sino también que se tenga en cuenta los diversos contextos históricos y culturales, con sus características positivas.

6. Con objeto de tratar eficazmente los problemas de la incapacidad, es indispensable vincular las medidas con los sistemas existentes de servicios de salud, educación y empleo. Deberán utilizarse plenamente los medios de comunicación de masas para movilizar la opinión pública y para hacerla participar eficazmente en las cuestiones de la incapacidad. Corresponde a los gobiernos desempeñar un papel directivo para aumentar los recursos, promulgar y mejorar leyes sobre la incapacidad, facilitar el acceso a los conocimientos, la información y el perfeccionamiento de técnicas, de manera que se desarrollen el talento y las posibilidades de los impedidos. Todos esos elementos deben incorporarse en la planificación y programación del desarrollo nacional.

7. Tomamos nota con profunda preocupación de que se ve amenazada la propia supervivencia de algunos países en desarrollo por un deterioro de su situación económica y social, que se refleja en las condiciones de vida, y por un aumento del número de personas que viven en situación de extrema pobreza. Aumenta continuamente la brecha entre la situación económica de las naciones desarrolladas y las naciones en desarrollo. La economía de los países en desarrollo ha seguido deteriorándose, con lo cual se agrava el problema de realizar los programas para impedidos.

8. Se estima que hay más de 500 millones de impedidos en el mundo, el 80% de los cuales vive en los países en desarrollo. Deben realizarse los principios y objetivos del Programa de Acción Mundial, concentrando más esfuerzos en las cuestiones de incapacidad en los países en desarrollo. Deben tomarse medidas prácticas encaminadas a prestar la asistencia necesaria para promover el desarrollo socioeconómico, y modificar así la condición de los impedidos.

9. Conviene recordar al mismo tiempo que el Programa de Acción Mundial ha sido elaborado para todas las naciones. Sin embargo, el plazo de su ejecución y las prioridades que han de alcanzarse varían entre ellas. Esto dependerá de la disponibilidad de recursos, los niveles de desarrollo socioeconómicos, los factores culturales y la capacidad nacional de formular y ejecutar las medidas que se contemplan en el Programa.

10. Estamos firmemente convencidos de que la asistencia y la cooperación técnica a nivel internacional y regional constituyen una contribución valiosa para alcanzar los objetivos del Decenio. Se precisa una coordinación más eficiente para obtener los máximos beneficios de los recursos disponibles. Exhortamos a todos los países y organizaciones internacionales interesados a que consideren seriamente las necesidades de los impedidos y las incluyan en los programas bilaterales y multilaterales de cooperación para el desarrollo.

11. Recomendamos que en el período posterior al Decenio de las Naciones Unidas para los Impedidos se adopten medidas a favor de los impedidos y en colaboración con ellos, con miras a hacer realidad los ideales de la plena participación e igualdad, y crear para el año 2010 una "sociedad universal".

12. En vista del carácter complejo y multidisciplinario de las cuestiones de la incapacidad, que van más allá de las fronteras artificiales, instamos energicamente a los gobiernos a que establezcan un marco institucional, o fortalezcan el que ya existe, como una estructura permanente. Ello permitiría la coordinación plena y eficaz de los esfuerzos a nivel nacional y la vigilancia constante de los progresos hacia las metas del plan nacional.

13. No es posible llevar con éxito a la práctica el concepto de equiparación de oportunidades, sin la estrecha colaboración y la participación directa de todos los encargados de formular políticas y adoptar decisiones, los departamentos oficiales pertinentes, los empleadores, los sindicatos, las municipalidades, los profesionales, los propios impedidos y sus organizaciones.

14. Tomamos nota de los resultados del primer examen de la ejecución del Programa de Acción Mundial para los Impedidos (Estocolmo, agosto de 1987) y la Reunión sobre medios distintos para señalar el fin del Decenio (Järvenpää, Finlandia, mayo de 1990). En estas reuniones se ha determinado que en muchos países la falta de mecanismos nacionales de coordinación constituye el principal obstáculo a la ejecución del Programa de Acción Mundial y el logro de los objetivos del Decenio. Dichos mecanismos requieren un mandato más energético y claro de los gobiernos respectivos, y deberán desempeñar un papel fundamental en la preparación o actualización de planes nacionales y en la vigilancia de su ejecución.

15. Por consiguiente, recomendamos a la Asamblea General que apruebe estas "Directrices para la creación y el fomento de comités nacionales de coordinación en la esfera de la incapacidad", destinadas a ofrecer normas de acción y estímulo a todos los miembros de la comunidad internacional.

B. Principios para la creación y el fomento de comités nacionales de coordinación en la esfera de la incapacidad

1. Introducción

16. El Programa de Acción Mundial para los Impedidos reconoce la necesidad de establecer un centro local, v.gr. una comisión, comité u órgano similar nacional, para que examine y siga de cerca las actividades de los diversos ministerios, otros organismos gubernamentales y organizaciones no gubernamentales relacionadas con el Programa de Acción Mundial. Cualquier mecanismo que se establezca deberá contar con la participación de todas las partes interesadas, incluidas las organizaciones de impedidos. Dicho mecanismo deberá tener acceso a los órganos normativos al nivel más alto.

17. La incapacidad abarca una esfera de actividades complejas y multidisciplinarias, con importantes temas integrados como la prevención, la rehabilitación, la integración social y la igualdad de oportunidades, incluidas las oportunidades de participación plena de todos los impedidos. Es preciso organizar una asociación de colaboración para abordar los problemas de la incapacidad, en la que participen, a nivel nacional, diversos ministerios y otros órganos en los sectores público, privado y voluntario, junto con organizaciones de impedidos. La mejor manera de lograrlo es estableciendo una estructura permanente que permita la coordinación eficaz de los esfuerzos

nacionales. A nivel internacional, se ocupan de ello los organismos especializados de las Naciones Unidas y diversas organizaciones intergubernamentales y no gubernamentales.

2. Declaración de objetivos

18. Los objetivos de los comités nacionales de coordinación serán:

a) Fomentar la plena integración, independencia y productividad de los impedidos en la comunidad, las escuelas, el lugar de trabajo y en todos los aspectos de la sociedad;

b) Prever igualdad de oportunidades para los impedidos, es decir, el proceso por el que se hace universalmente accesible el sistema general de la sociedad, que comprende las condiciones físicas y culturales, la vivienda y el transporte, los servicios sociales y sanitarios, la enseñanza, las oportunidades de trabajo, la vida cultural y social, incluidos los deportes y las actividades de recreo.

3. Elaboración de políticas sobre la incapacidad a través de una estrategia multisectorial y multidisciplinaria

19. El Programa de Acción Mundial prevé que los Estados Miembros inicien programas nacionales a largo plazo para alcanzar sus objetivos. Dichos programas deberán integrar la política general nacional de desarrollo socioeconómico. Recomienda también que los asuntos relativos a los impedidos se examinen en general con un criterio amplio y no selectivo.

20. La realización de los objetivos del Programa de Acción Mundial exigirá una estrategia multisectorial y multidisciplinaria de políticas y actividades coordinadas y pertinentes, para la prestación de oportunidades iguales a los impedidos, así como de servicios eficaces de rehabilitación y medidas preventivas.

21. Las políticas que deben elaborarse variarán de país a país, según las necesidades, el nivel de desarrollo socioeconómico que se haya alcanzado, las tradiciones culturales y los recursos disponibles. Los impedidos, a través de sus organizaciones, podrán ejercer una influencia considerable en la concepción de dichas políticas, programas y servicios encaminados a beneficiarlos. Los impedidos deberán dar a conocer sus opiniones y aportar contribuciones al proceso de planificación. Su participación activa en los comités nacionales de coordinación es, por tanto, indispensable para el éxito de los comités.

22. Para llevar a la práctica el importante concepto de equiparación de oportunidades, se requiere la apertura de todos los sectores de la sociedad a los impedidos (servicios de salud, enseñanza, empleo, cultura, deportes, etc.). La aceptación de este concepto entraña la formulación de una política general sobre los impedidos, y la adopción de un criterio intersectorial respecto de la coordinación.

23. Si faltan las políticas y programas de prevención, rehabilitación y equiparación de oportunidades, coordinados en un comité sólidamente establecido, será difícil obtener a corto plazo una perspectiva general de la situación. Debe considerarse que un comité nacional será el centro local de las actividades y los contactos de colaboración y coordinación. Para lograr una coordinación satisfactoria de los programas, en los casos en que no existe dicho organismo, habrá que celebrar debates prolongados con representantes de todos los ministerios oficiales pertinentes que abarcan la planificación, la salud, los asuntos sociales, la enseñanza, la cultura, el empleo, la vivienda, el transporte, las comunicaciones, y de organizaciones no gubernamentales.

24. En el Manual de Equiparación de Oportunidades para los Impedidos b/ se declara que: "Con objeto de elaborar una política coherente para los impedidos, será necesario formar comités nacionales o reforzar los existentes, que se ocupen de cuestiones de la incapacidad. La función de dichos comités sería fomentar el desarrollo y las iniciativas a nivel popular, nacional y regional, y ayudar a movilizar información y recursos. Sin embargo, una coordinación excesiva de las actividades podría tener un efecto restrictivo, y no estimulante. Para dar una respuesta innovadora a las necesidades de los impedidos, se precisan una diversidad de ideas y soluciones".

25. Cada ministerio u organismo en el sector público o privado deberá incluir en sus esferas concretas de responsabilidad a impedidos, así como a personas sin incapacidades. Siempre que sea posible, deberá haber servicios para impedidos en las estructuras existentes de salud pública, educación y trabajo de la sociedad. Las escuelas, los servicios sanitarios y sociales existentes deberán modificarse o reforzarse cuando sea necesario para responder a las necesidades de los impedidos.

4. Consideraciones especiales para los impedidos en los países en desarrollo

26. Habida cuenta de que el 80% de todos los impedidos vive en los países en desarrollo, y de que aproximadamente el 50% de la población de estos países, incluidas las familias y los parientes, pueden verse directa o indirectamente afectados en forma adversa por la minusvalidez, es preciso que los gobiernos asignen prioridad a la creación o fortalecimiento de comités nacionales de coordinación y órganos similares. Lo más importante en los países en desarrollo son las actividades preparatorias y básicas necesarias (como las campañas de información, la dirección y la capacitación en gestión), teniendo en cuenta las condiciones específicas del país, sus recursos, la duración de la ejecución del programa y la elección de los aspectos que han de ejecutarse.

5. Definición, objetivos y funciones de un comité nacional de coordinación

Definición

27. Un comité nacional de coordinación en la esfera de la incapacidad:

a) Es un órgano autónomo establecido por un gobierno en virtud de medidas legislativas, procedimientos administrativos u otros procedimientos jurídicos para que examine, coordine y asesore sobre las actividades de todos los organismos y organizaciones no gubernamentales que trabajan a favor de los impedidos;

b) Presta servicios de asesoramiento profesional en relación con el gobierno y los órganos normativos sobre todas las cuestiones que afectan el bienestar de los impedidos, incluidos los niños y las mujeres;

c) Sirve de centro nacional de coordinación sobre asuntos relacionados con las incapacidades para facilitar la evolución continua de un criterio nacional amplio sobre la prevención de incapacidades, la rehabilitación y la equiparación de oportunidades;

d) Comprende la representación de organismos gubernamentales interesados, personas eminentes interesadas en los problemas de la minusvalidez y organizaciones no gubernamentales, haciendo hincapié especial en la representación adecuada de organizaciones de impedidos.

Objetivos

28. Los objetivos del comité nacional de coordinación son:

a) Fomentar y alentar la elaboración de recomendaciones normativas, incluida la coordinación de políticas, la planificación, la vigilancia de los programas, la utilización y difusión de información, las investigaciones y la capacitación;

b) Examinar y evaluar continuamente la eficacia de todas las políticas, programas y actividades en curso relativos a los impedidos;

c) Desempeñar un papel clave en la preparación de un plan nacional amplio y en la elaboración de políticas y leyes nacionales sobre la incapacidad y cuestiones conexas, que servirán de base para un sistema de servicios benéficos para todos los impedidos en sus comunidades;

d) Alentar un intercambio internacional de experiencias y de tecnologías avanzadas, y ayudar a elucidar la forma más eficaz en que la cooperación bilateral y multilateral puede ayudar a mejorar las condiciones de los impedidos, especialmente en los países en desarrollo;

e) Alentar la creación y fortalecimiento de organizaciones de impedidos;

f) Fomentar la participación de los impedidos en todas las formas de actividad y tratar de eliminar las desigualdades que existen entre ellos y otros ciudadanos;

g) Ayudar a idear un procedimiento sistemático para entender las necesidades de los impedidos, en las zonas urbanas y rurales;

h) Hacer todos los esfuerzos posibles para promover el Programa de Acción Mundial e inspirar la adopción de medidas eficaces basadas en las disposiciones y prioridades que establece el plan nacional, para la prevención de la minusvalidez, la rehabilitación y la realización de los objetivos de "plena participación" de los impedidos en la vida social y el desarrollo, y de "igualdad";

i) Servir de centro de recursos para la documentación, materiales y apoyo técnico.

Funciones

29. Las funciones principales del comité nacional de coordinación serán las siguientes:

a) Obrar para garantizar, habida cuenta de que a los gobiernos nacionales incumbe la responsabilidad última de la ejecución de medidas nacionales, que tanto las autoridades locales como otros órganos en los sectores público y privado participen en la aplicación de las medidas nacionales que figuran en el Programa de Acción Mundial;

b) Tratar, cuando existan políticas sociales nacionales vigentes, de ampliar y extender estas políticas al mejoramiento de la condición de los impedidos y la prestación de apoyo a sus familias;

c) Establecer procedimientos para vigilar en forma constante el cumplimiento por todos los organismos pertinentes, y señalar a la atención la necesidad de que se coordinen a nivel nacional políticas y programas para los impedidos;

d) Destacar, reconociendo el hecho de que un gran número de impedidos siguen siendo víctimas de la guerra y de otras formas de violencia, la necesidad de que haya paz nacional e internacional y de que se respeten los derechos humanos;

e) Participar activamente en el proceso de revisión de los términos: impedimento, incapacidad, minusvalidez;

f) Planificar, fomentar y prestar asistencia en la difusión de información y la creación de mayor conciencia a través de todos los medios de comunicación, incluidas las formas tradicionales y culturales de comunicación, con miras a garantizar una imagen positiva, pero realista, de los impedidos y la incapacidad;

g) Tratar de vincular los programas y la solución de los problemas de los impedidos con el desarrollo socioeconómico general a nivel nacional;

h) Organizar seminarios, cursos prácticos o reuniones locales y nacionales sobre temas especiales de incapacidad, para educar al respecto, fomentar la conciencia de estos problemas y encontrar soluciones adecuadas en el contexto nacional;

i) Informar anualmente al Jefe de Estado o al Parlamento o cualquier otro órgano de alto nivel apropiado;

j) Ampliar sus esferas de interés para abarcar los derechos jurídicos, la rehabilitación médica y social, la prevención y el diagnóstico temprano, los servicios de salud y bienestar social, la educación y la capacitación profesional, el asesoramiento y la orientación, las cuotas y subsidios de empleo, las investigaciones y la documentación, la capacitación de profesionales y las carreras no académicas, y la aplicación de la ciencia y tecnología para ayudar a resolver los problemas relativos a la incapacidad;

k) Fomentar, a nivel nacional, la creación de una base de información sobre servicios, organizaciones, instituciones, programas y actividades relacionados con los impedidos y las cuestiones de la incapacidad.

6. Estructura institucional

30. Todo mecanismo nacional de coordinación deberá estar estructurado de manera tal que refleje el carácter intersectorial y multidisciplinario de los problemas de la incapacidad y prevea la consulta intersectorial necesaria, la coordinación y la ejecución. Deberá tenerse plenamente en cuenta las prioridades nacionales y las limitaciones de recursos.

Ubicación

31. Para que el comité nacional de coordinación pueda comunicarse con las autoridades centrales y funcionar con ellas, deberá encontrarse situado cerca del centro de poder y tener capacidad para ejercer influencia sobre la coordinación de la planificación y las actividades en marcha, y determinar las esferas en que se requiere atención. La situación más eficaz es la del comité adjunto a la oficina del jefe de Estado, de gobierno o el parlamento.

32. Si se considera necesario adjuntar el comité a un único ministerio, deberán hacerse los arreglos necesarios para garantizar su plena participación en la adopción de decisiones de representantes de otros ministerios y garantizarle acceso a la información relativa a las actividades de todos los organismos oficiales pertinentes.

33. El comité nacional de coordinación deberá ser declarado institucionalmente un órgano permanente, con objeto de hacer frente a la dificultad de sus tareas. Para ser eficaz, deberá tener como base un reglamento jurídico y administrativo y adecuado y contar con un apoyo infraestructural permanente. También deberá tener su contraparte a nivel regional y local.

Dimensiones y composición

34. El número de miembros de un comité nacional de coordinación variará de país a país. Sin embargo, las dimensiones del comité deberán ser tales que le permitan lograr sus objetivos con eficiencia. Por consiguiente, su composición deberá ser viable, y los miembros han de recibir un mandato concreto. Algunos expertos externos podrán prestar servicios en grupos de trabajo sobre temas determinados.

35. Lo más conveniente para el buen funcionamiento del comité será que sus miembros procedan tanto del sector público como del privado, pues con ello se logrará una composición intersectorial y multidisciplinaria. En los casos en que ya exista un comité nacional, deberá fortalecerse a nivel superior para llegar a los sectores populares.

36. El comité nacional de coordinación deberá estar integrado por:

- a) Representantes de todos los ministerios gubernamentales interesados;
- b) Representantes de organizaciones de impedidos, habida cuenta de las diversas categorías de incapacidades;
- c) Representantes de organizaciones no gubernamentales;
- d) Profesionales de rehabilitación;
- e) Personas con conocimientos especializados o con un interés especial en los asuntos de las incapacidades, incluidos representantes de los medios de comunicación de masas.

37. Podrá invitarse a representantes de organizaciones internacionales o de oficinas locales de organismos y órganos de las Naciones Unidas a que participen como observadores en el comité.

Presidente

38. El Presidente del comité nacional de coordinación deberá ser, de preferencia, un impedido destacado de la comunidad. Esta persona deberá estar comprometida con la causa de los problemas de incapacidad, tener dotes de liderazgo y fácil acceso a los sectores público y privado de la sociedad, especialmente al nivel más alto de la toma de decisiones.

7. Relaciones a nivel nacional

Autoridades de decisión

39. Las relaciones con los encargados de adoptar decisiones corresponden al papel catalizador del comité nacional de coordinación, que debe influir sobre ellos y convencerlos de que integren los intereses de los impedidos en la planificación nacional. Por consiguiente, deberán establecerse relaciones estructurales entre el comité nacional de coordinación y los órganos normativos en un país determinado, y deberán encontrarse los medios de establecer esas relaciones. Uno de ellos podría consistir en hacer participar a los órganos de adopción de decisiones de alto nivel en el propio comité. Los gobiernos deberán considerar las propuestas formuladas por el comité nacional de coordinación sobre problemas de incapacidad e incluirlas en el programa por países y los planes nacionales del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Medios de comunicación de masas y organizaciones populares

40. Con el propósito de que el comité nacional de coordinación ejerza una influencia positiva sobre la actitud del público hacia los impedidos, deberán establecerse relaciones con los sistemas de comunicación de masas a través del mayor número posible de instituciones sociales, laborales y políticas, el sector privado y las organizaciones no gubernamentales.

Institutos de investigación

41. Las relaciones con oficinas de investigación y de estudio deberán permitir al comité nacional de coordinación reunir, analizar y difundir información sobre las tendencias relativas a las condiciones de los impedidos.

8. Relaciones a nivel regional y subregional

42. Deberán establecerse a nivel regional y subregional relaciones entre los mecanismos nacionales de coordinación. A las comisiones regionales de las Naciones Unidas incumbe un papel importante a este respecto, en primer lugar, organizando intercambios entre diversos comités nacionales a nivel regional, y en segundo, a nivel interregional.

9. Relaciones a nivel mundial

43. Los comités nacionales de coordinación deberán tratar de establecer eficaces relaciones de trabajo con la Comisión de Desarrollo Social, el Consejo Económico y Social y la Asamblea General. Asimismo, deberán tratar de establecer vinculaciones con organizaciones internacionales. Con este objeto, deberá fortalecerse la capacidad de los comités de relacionarse con dichas organizaciones. Por tanto, a nivel mundial deberá ofrecerse a los comités nacionales de coordinación la capacitación necesaria en métodos de vigilancia y evaluación.

10. El funcionamiento de un comité nacional de coordinación

Premisas básicas

44. Un comité nacional de coordinación deberá reunirse periódicamente para asegurar la continuidad de sus actividades.

45. Deberá tener a su disposición recursos básicos (que suministrará el gobierno) así como su propio presupuesto, espacio de oficina y personal de apoyo para facilitar y permitir la continuidad de sus actividades.

46. Un comité nacional de coordinación deberá considerar la posibilidad de establecer uno o más subcomités o grupos de trabajo para facilitar su labor en cuestiones relacionadas con la educación, el empleo o las condiciones de vida independiente, o sobre la base de los tipos de incapacidad (pérdida de la capacidad visual o auditiva, deficiencia mental y otros impedimentos físicos).

47. Tal vez un comité nacional de coordinación desee funcionar conjuntamente con un sistema de consejos o comités locales que sirvan de centros de contacto. En este caso, el comité nacional debe garantizar la corriente eficaz de comunicación con los centros de contacto respecto de los objetivos y las necesidades.

48. El comité nacional de coordinación tal vez desee sugerir un tema o lema anual para poner de relieve sus principales objetivos o actividades.

11. Cuestiones de gestión

49. El problema de la gestión es complejo, habida cuenta del carácter multisectorial y multidisciplinario de las incapacidades. Sin embargo, la gestión eficaz de un comité nacional de coordinación tiene importancia fundamental, pues determina la eficiencia y eficacia del comité. Por consiguiente, deberá mejorarse y elevarse constantemente la calidad profesional y la competencia del personal de gestión.

50. El comité nacional de coordinación deberá ser dirigido y administrado por personal profesional y deberá darse preferencia a los impedidos.

51. En este caso es condición previa que los impedidos reciban oportunidades de capacitación en técnicas y procedimientos de gestión, de modo que se encuentren calificados para trabajar en el comité nacional de coordinación.

12. Financiación

52. El comité nacional de coordinación debe contar con financiación, asignada para los gastos básicos de funcionamiento, las relaciones públicas y las actividades de promoción. Asimismo, debe ayudar a determinar las fuentes internas y externas de financiación para los proyectos y programas en la esfera de la incapacidad.

C. Cooperación técnica en la esfera de la incapacidad: el papel de comités nacionales de coordinación

1. Introducción

53. Hasta hace poco, en las actividades de cooperación técnica no se había asignado prioridad al aspecto social del desarrollo en general, y los problemas de las incapacidades en particular. Durante el Decenio, se ha logrado un cierto progreso en lo tocante a la prevención y la rehabilitación.

54. El Plan de Acción Afirmativa de Viena *et*/, formulado por el Simposio Mundial de Expertos sobre cooperación técnica entre países en desarrollo y asistencia técnica en prevención y rehabilitación de incapacidades, destaca la importancia de fomentar la equiparación de oportunidades en la cooperación técnica.

55. Se reconoce que los comités nacionales de coordinación tienen una función crítica que desempeñar en la elaboración de políticas y programas nacionales sobre incapacidad. Sin embargo, no se han explorado cabalmente las posibilidades de los comités nacionales de coordinación como instrumentos y como objetivos de la cooperación técnica.

56. A fin de continuar la ejecución del Programa de Acción Mundial para los Impedidos, la función de los comités nacionales de coordinación en cooperación técnica deberá orientarse por tres criterios estratégicos principales:

a) En todos los programas de desarrollo deberán considerarse las cuestiones de la minusvalidez como parte integrante de los esfuerzos generales de desarrollo;

b) Deberán fomentarse los programas concretamente diseñados para mejorar la situación de los impedidos;

c) Las organizaciones de impedidos deberán participar plenamente, en el nivel adecuado, en la planificación, ejecución, vigilancia y evaluación de las actividades de cooperación técnica relacionadas con la incapacidad.

57. A menos que exista un firme compromiso nacional respecto del desarrollo social, la promoción de políticas y programas nacionales sobre incapacidad corren el riesgo de tropezar con dificultades a largo plazo. La cooperación técnica deberá ser un mecanismo importante para facilitar este proceso. Las cuestiones de minusvalidez deberán incorporarse en planes sociales amplios de política social. Los "Principios normativos para las políticas y programas de bienestar social para el desarrollo" d/, que hiciera suyos la Asamblea General en su resolución 42/125 de 7 de diciembre de 1987, constituyen un marco útil para dichos planes.

2. Objetivos de la cooperación técnica en la esfera de la incapacidad

58. Los objetivos de la cooperación técnica en la esfera de la incapacidad que deben interesar a los comités nacionales de coordinación, son los siguientes:

a) Integración de las necesidades, los derechos y las preocupaciones de los impedidos en la planificación del desarrollo y los proyectos pertinentes;

b) Fortalecimiento de los conocimientos de expertos para el funcionamiento eficaz de los comités nacionales de coordinación;

c) Perfeccionamiento de la elaboración y fortalecimiento de políticas y programas nacionales amplios sobre la incapacidad;

d) Apoyo a la formación de organizaciones de impedidos, para que puedan contribuir eficazmente a la labor de los comités nacionales de coordinación.

3. Esferas de la cooperación técnica en apoyo de la creación y el fortalecimiento de comités nacionales de coordinación

59. En el marco del Plan de Acción Afirmativa de Viena y del Programa de Acción Mundial, deberá prestarse asistencia internacional de fuentes bilaterales y multilaterales para la creación y el fomento de comités nacionales de coordinación.

60. En este contexto, la cooperación técnica deberá concentrarse en:

a) La formación de comités nacionales de coordinación, haciendo hincapié en la determinación y movilización de los futuros miembros nacionales de coordinación de los comités y personas que respalden dichos comités, recursos materiales y financieros, e información;

b) Fomento de las organizaciones de autoayuda de impedidos para la defensa de las necesidades y posibilidades de los impedidos en los comités nacionales de coordinación;

c) Gestión de los comités nacionales de coordinación;

d) Asistencia en la adquisición de materiales de capacitación y otros servicios para reforzar los comités, especialmente en el análisis de las cuestiones normativas, la formulación de normas, la elaboración de programas, así como la vigilancia y evaluación de la ejecución de los proyectos;

e) Oportunidades de capacitación, asesoramiento técnico y equipo, así como de información fácilmente asequible, para garantizar el acceso a las reuniones de los comités y la participación eficaz de los impedidos en las actividades de los comités.

4. Función de los comités nacionales de coordinación en la cooperación técnica

61. En el marco de la cooperación técnica, los comités nacionales de coordinación podrían participar en las siguientes actividades:

a) Aumentar la conciencia pública mediante campañas orientadas al público en general, organismos gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y los impedidos;

b) Examinar los programas y proyectos en curso, con miras a reforzar los componentes relacionados con la incapacidad en dichos programas y proyectos, y encauzar los resultados a los posibles copartícipes;

c) Determinar nuevas posibilidades de programas y proyectos de cooperación técnica y difundir esta información a los organismos de planificación y ejecución;

d) Planificar y, si procede en el contexto nacional, ejecutar programas y proyectos en cooperación con los organismos de ejecución;

e) Examinar la medida en que los programas y proyectos de desarrollo responden a los requisitos del Programa de Acción Mundial y otras directrices internacionales conexas.

5. Relaciones entre los comités nacionales de coordinación, los organismos donantes y las organizaciones internacionales en materia de cooperación técnica

62. Los organismos que en los países donantes se ocupan de planificar y llevar a cabo actividades de cooperación técnica, deberán elaborar mecanismos de consultoría con los comités nacionales de coordinación de los países receptores para examinar sus políticas de financiación y considerar lo que redunde en beneficio de los impedidos.

63. Las organizaciones internacionales de impedidos son fuentes indispensables de conocimientos especializados y de información para planificar y ejecutar las actividades de cooperación técnica en beneficio de los impedidos. Se insta a los organismos de las Naciones Unidas, a los organismos donantes y las organizaciones internacionales que consulten a las organizaciones de impedidos.

64. Deberá reforzarse la función del centro local de coordinación sobre incapacidad en el Centro de Desarrollo Social y Asuntos Humanitarios de la Secretaría, con las medidas que figuran a continuación:

a) Establecimiento y actualización de un sistema de información, incluido un directorio de expertos en minusvalidez, para facilitar la distribución de información y experiencia entre los comités nacionales de coordinación y otros organismos que requieran dicha asistencia;

b) Exámenes periódicos de actividades de cooperación técnica realizadas por diversos organismos de las Naciones Unidas y organizaciones internacionales, mediante mecanismos consultivos entre organismos.

65. Las Naciones Unidas, sus organismos especializados y especialmente las comisiones regionales deberán facilitar el intercambio de conocimientos de especialistas entre los comités nacionales de coordinación de los países en desarrollo.

D. Estrategias de ejecución

66. Los gobiernos deberán adaptar estas directrices a sus propias necesidades nacionales y elaborar las estrategias objetivas que sean aplicables a sus situaciones particulares.

67. Deberán organizar reuniones nacionales con objeto de llegar a un entendimiento común de lo que son los comités nacionales.

Notas

- a/ A/37/351/Add.1 y Corr.1, anexo, secc. VIII, recomendación 1 (IV).
- b/ ST/ESA/177, cap. III, párr. 2.
- c/ IYDP/SYMP/L.2/Rev.1, de 16 de marzo de 1982.
- d/ Véase E/CONF.80/10, cap. III.

Anexo II

DIRECTRICES PARA LA FORMACION DE ORGANIZACIONES DE IMPEDIDOS

PREFACIO

Estas directrices se han preparado como parte de una actividad innovadora para realizar uno de los objetivos del Programa de Acción Mundial para los Impedidos, aprobado por la Asamblea General en su resolución 37/52 de 3 de diciembre de 1982. En el programa se estipula que:

"Debe hacerse cuanto sea posible para alentar la formación de organizaciones de impedidos a nivel local, nacional, regional e internacional. Su singular experiencia, derivada de sus vivencias, puede hacer aportaciones considerables a la planificación de programas y servicios para los impedidos. Al expresar su opinión sobre los asuntos, presentan puntos de vista muy ampliamente representativos de todos los intereses de los impedidos. Su repercusión sobre las actitudes públicas justifica que se les consulte, y, en cuanto fuerza que propicia el cambio, tienen influencia apreciable para que las cuestiones de la incapacidad se conviertan en una elevada prioridad." a/

Existen varias organizaciones de impedidos que han acumulado ya una acervo de experiencia en el proceso de su formación, mismo que están en condiciones de compartir con organizaciones recientemente creadas en otros países. El presente documento proporciona una serie de directrices para la formación y el apoyo de organizaciones dirigidas por impedidos. Cabe esperar que las directrices también se utilicen para informar a las fuentes de financiación del tipo de asistencia que pueden suministrar para provecho de esas nuevas organizaciones. Se agradece la asistencia de muchas organizaciones en todo el mundo que respondieron al cuestionario de las organizaciones de impedidos.

La información que proporcionaron en respuesta a las preguntas formuladas, resultó ser especialmente útil para elaborar las directrices, preparadas por Vic Finkelstein, profesor universitario del Departamento de Salud y Bienestar Social de la Open University, Milton Keynes, Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, en virtud de un acuerdo de servicio especial con las Naciones Unidas. Proporcionó asistencia financiera el Fondo de Contribuciones Voluntarias para el Decenio de las Naciones Unidas para los Impedidos.

Notas

a/ A/37/351/Add.1 y Corr.1, anexo, secc. VIII, recomendación 1 (IV), párr. 85.

INDICE

	<u>Página</u>
PREFACIO	17
 <u>Primera Parte. COMO COMENZAR</u>	
I. ANTECEDENTES	20
Introducción	20
A. Marcos de referencia	21
B. Finalidad de las directrices	21
II. ¿POR QUE FORMAR UNA ORGANIZACION?	22
A. Determinación de barreras y necesidades	22
B. Adquisición de una identidad	23
C. Cómo hacer frente a la cuestión de los servicios	23
III. LO QUE DEBE CONSIDERARSE AL FORMAR UNA ORGANIZACION	25
A. Logro de un consenso sobre las primeras prioridades ...	25
B. Fijación de finalidades y objetivos	26
C. Cómo llegar a una decisión sobre los afiliados	27
D. Cómo reunir a los miembros	28
E. Cómo adoptar decisiones	29
 <u>Segunda Parte. COMO ORGANIZARSE</u>	
IV. LOS PRIMEROS PASOS	30
A. Cómo definir la organización	30
B. Constitución de la organización	33
C. Afiliación de miembros	34
D. Recaudación de fondos	37
E. Cómo alentar la participación democrática y evitar la formación de elites	39

INDICE (continuación)

	<u>Página</u>
V. MANTENIMIENTO Y CRECIMIENTO	42
A. Cómo hacer que la constitución sea efectiva	42
B. Cómo alentar una buena información entre los miembros .	44
C. Cómo decidir con respecto a las prioridades	46
D. Cómo hacer frente a los gastos de funcionamiento	47
VI. FORMACION DE REDES	49
A. Actividades locales	50
B. Funciones de las organizaciones en el plano nacional ..	52
C. Vínculos internacionales	54
VII. MIRANDO HACIA EL FUTURO	55
A. Eliminación de barreras	55
B. Fomento de servicios	56
C. Fomento de las investigaciones	56
D. El Logro de la igualdad de derechos ciudadanos	57

Primera Parte

COMO COMENZAR

I. ANTECEDENTES

Introducción

Las organizaciones de impedidos han venido aumentando rápidamente durante los últimos 20 años y cada vez son más reconocidas por las autoridades nacionales e internacionales como importantes cauces para que los propios impedidos hagan oír su voz. Luego del Año Internacional de los Impedidos celebrado en 1981, las Naciones Unidas iniciaron diversos proyectos en apoyo a estas nuevas organizaciones. Como parte de su contribución al Decenio de las Naciones Unidas para los Impedidos (1983-1992), las Naciones Unidas han prestado apoyo a la preparación del presente texto a fin de facilitar directrices para la creación y continuación de organizaciones de impedidos.

Las presentes directrices se han preparado sobre la base de las respuestas a un cuestionario que las Naciones Unidas distribuyeron durante los años 1988 y 1989, así como las observaciones y sugerencias recibidas de un gran número de organizaciones locales, nacionales e internacionales de impedidos. El cuestionario tenía por objeto determinar los logros y los problemas que los impedidos habían experimentado en la formación de nuevas organizaciones. También se hicieron preguntas sobre los problemas con que se tropezaba al mantener dichas organizaciones y los planes futuros.

La intención era poder ofrecer a las organizaciones nuevas o en gestación alguna orientación sobre el tipo de cuestiones que deberían examinar al iniciar una organización o prestar asistencia a las organizaciones existentes en la continuación y el perfeccionamiento de su labor.

El cuestionario se envió a organizaciones de las que se sabía que estaban en actividad y que habían tenido contactos con las Naciones Unidas. Se les dio a saber que la información que facilitasen se utilizaría para ayudar a los impedidos a iniciar nuevas organizaciones. Se les pidió lo siguiente: individualizar el carácter de sus organizaciones; los problemas con que se tropezaban al iniciarlas o mantenerlas, y el tipo de ayuda que les podría haber sido útil al crearlas.

La respuesta al cuestionario fue excelente, lo que demostró que las organizaciones de impedidos están muy bien dispuestas a ayudarse entre sí en su desarrollo. Muchas preguntas se habían concebido de modo de brindar una oportunidad para formular observaciones, sugerencias y recomendaciones así como para reunir datos cuantitativos.

Se recibieron y analizaron 120 cuestionarios; un 69% de las organizaciones que habían respondido se habían formado en el período 1970-1990. La mayoría (68%) estaban formadas por personas sanas e impedidas. Aunque la mayoría de las organizaciones (59%) estaban dirigidas por un comité de administración integrado por miembros sanos e impedidos, en la mayor parte de estos comités los impedidos estaban en la mayoría.

A. Marcos de referencia

Uno de los problemas al analizar el cuestionario era cómo interpretar diferentes enfoques a la misma pregunta; por ejemplo, unos cuantos de los que respondieron indicaron que la organización estaba integrada en su totalidad por impedidos, pero agregaban que esta evaluación comprendía los padres sanos de niños impedidos. Sin embargo, no todas las organizaciones representativas de impedidos interpretarían dichas entidades como organizaciones de impedidos. Evidentemente, es necesario llegar a un acuerdo sobre qué se entiende por una organización de impedidos. También otras preguntas ocasionalmente suscitaban problemas de interpretación. Organizaciones centrales con filiales regionales a veces se hacían constar como órganos federales o de otra índole. Los problemas en la interpretación del perfil de los miembros o del tipo de organización no son simplemente desacuerdos lingüísticos, sino resultado de diferencias reales en el marco de referencia y los objetivos percibidos de las diferentes organizaciones.

B. Finalidad de las directrices

También en el cuestionario se recabó información sobre los problemas que suponía fijar objetivos, tomar decisiones sobre prioridades para la acción y lograr apoyo para la labor de la organización.

Si bien parecía haber un acuerdo universal en que eran necesarias organizaciones dirigidas por impedidos, las respuestas a la pregunta sobre los fines y los objetivos de las organizaciones quizás sugieran cierta falta de claridad por parte de las organizaciones que respondieron sobre las razones por las que se habían creado esas organizaciones y qué esperaban lograr.

A veces los objetivos indicados eran muy evidentes (como "mejorar la condición de los impedidos"), pero demasiado vagos como para servir de orientación para servir de orientación para la planificación de medidas. A veces los que respondían indicaban varios objetivos diferentes, lo que hacía que sus metas se prestaran a confusión; por ejemplo, "mejoramiento de la rehabilitación" podría estar acompañado de "obtención de fondos para investigaciones sobre la cura de dolencias genéticas o adquiridas", "mejoramiento del suministro de equipos" (como sillas de ruedas) y "campañas nacionales en pro de derechos de ciudadanía". Si las organizaciones no tienen claro cuáles son sus fines y objetivos, éstos fácilmente pueden olvidarse o puede resultar más difícil decidir qué medidas habrá que adoptar cuando los recursos son limitados.

Por consiguiente, la intención del presente texto es facilitar un conjunto de directrices para los impedidos que estén pensando iniciar una nueva organización o para los miembros de organizaciones existentes que estimen que tal vez desearían revisar o perfeccionar los objetivos y las estructuras actuales de sus organizaciones. Las finalidades de las directrices son:

a) Analizar las cuestiones que podrían tenerse en cuenta al iniciar una organización dirigida por impedidos;

b) Estimular un debate sobre el objetivo de iniciar una organización y qué es lo que podría lograr;

c) Alentar una reflexión crítica sobre los fines y objetivos de la organización y cómo éstos deberían utilizarse en la administración cotidiana de la organización;

d) Señalar la importancia de exámenes periódicos para evaluar el progreso de una organización en el logro de los fines y objetivos y mecanismos para hacer participar a los miembros en la revisión de los objetivos de la organización, de ser necesario.

II. ¿POR QUE FORMAR UNA ORGANIZACION?

A. Determinación de barreras y necesidades

El notable aumento de las organizaciones dirigidas por impedidos sugiere que los minusválidos están mucho más dispuestos a tener un mayor control de sus propios asuntos. Una razón para este fenómeno ha sido la insatisfacción cada vez mayor con la disparidad entre la calidad de vida que se estima asequible y los limitados logros de los impedidos. El resultado más inmediato ha sido la asociación voluntaria de impedidos en organizaciones para dar a conocer más vigorosamente sus necesidades básicas a los gobiernos y a los encargados de la prestación de servicios. Cada vez más los impedidos en estas organizaciones parecen percibir que sus necesidades se vinculan a una campaña en pro de derechos civiles. Ahora se estima que una afección médica no tiene por qué redundar en que la persona afectada se halle en condición social y económica inferior. Cada vez se considera más que la falta de participación de los impedidos en sus comunidades obedece a barreras en el ambiente físico así como a barreras resultantes de escasas expectativas sociales o de costumbres tradicionales. Se considera que el superar estas barreras es la prioridad principal para los próximos decenios.

Se necesitan nuevas organizaciones de impedidos por varias razones:

a) Servir como centro de coordinación para que los impedidos hagan oír su voz en relación con sus propios asuntos;

b) Como foro para el debate y el esclarecimiento entre los impedidos sobre la determinación de las barreras y la mejor forma de hacerles frente y eliminarlas;

c) Como un grupo de presión para reorientar los servicios haciendo menos hincapié en las actividades de cuidado y atención en favor de los servicios que efectivamente eliminan las barreras en la comunidad;

d) Como cauce para la reformulación y la planificación (y, en cada vez mayor medida, la prestación) de servicios de apoyo para que todos los impedidos, incluso los que sufran minusvalidez grave, puedan vivir una vida activa en sus propios hogares y sociedades;

e) Para emprender campañas en favor del mejoramiento de los servicios médicos.

La participación democrática de los impedidos en la concepción, la planificación, la ejecución, la prestación y el mantenimiento de servicios relacionados con la minusvalidez quizás es el logro más notable que ha dado lugar al aumento de las organizaciones de impedidos en los años recientes.

B. Adquisición de una identidad

Históricamente, el enfoque principal a la minusvalidez consistía en hacer que los impedidos fuesen "normales" o alentarlos a que se comportaran en la forma más "normal" posible. El objetivo en último término era la integración en la sociedad. En la práctica esto significaba que las intervenciones se basaban en dos hipótesis simples sobre la minusvalidez: en primer lugar, que el problema era médico y que la solución en último término era el descubrimiento de una cura para la dolencia física; y, en segundo lugar, que si un impedido no tenía cura, el objetivo debía ser cuidarlo a fin de que la persona impedida pudiera integrarse (en realidad, asimilarse) en la medida de lo posible en la comunidad existente de personas sanas.

Tras la segunda guerra mundial se consiguieron importantes avances en el tratamiento médico de la minusvalidez. Si bien la nueva tecnología médica y las técnicas preventivas perfeccionadas ayudaron a reducir la incidencia del menoscabo permanente en la población, también dieron lugar a una mayor supervivencia de niños nacidos con defectos físicos así como de adultos lesionados a causa de un accidente o una enfermedad. Por consiguiente, parece haber aumentado el número de adultos minusválidos con impedimentos físicos y mentales permanentes. En consecuencia, los impedidos han sentido la necesidad de unirse en grupos en que puedan compartir sus problemas y analizar posibles soluciones.

Para la mayoría de los impedidos, reviste interés inmediato la insuficiente prestación de servicios médicos. Sin embargo, cuando éstos existen, los impedidos cuestionan que dichos servicios dominen su vida en la comunidad. A fin de fomentar campañas sobre estas cuestiones, los impedidos han comenzado a formar una amplia variedad de organizaciones.

La buena disposición de los impedidos para reunirse y examinar sus intereses comunes gradualmente ha contribuido a fomentar una mejor imagen pública de la minusvalidez. Ha habido un nuevo énfasis en las campañas en pro de la integración y una mayor incertidumbre sobre los programas encaminados a la asimilación. Existe un firme apoyo a la idea de que la vía más eficaz a la integración podría consistir en fomentar la aceptación de los impedidos como grupo social separado con su propia identidad. Esta identidad cada vez más pronunciada ha estimulado a su vez el aumento de las organizaciones de impedidos.

C. Cómo hacer frente a la cuestión de los servicios

Entre las cuestiones que suscitan animados debates en las nuevas organizaciones figura la de los servicios voluntarios y administrados por el Estado que pueden prestar apoyo a los impedidos que viven en sus propios hogares en lugar de instituciones.

Carencia de servicios

Parece haber acuerdo generalizado en que los programas médicos eficaces para mejorar la salud de los impedidos adolecen de insuficiencia de recursos y de escasez de personal e instalaciones. Hacen falta avances en el tratamiento médico, la fisioterapia y la ergoterapia, así como fondos para la investigación sobre curas de diferentes tipos de impedimentos. La realización de campañas para recabar fondos estatales a fin de mejorar los servicios ha solido ser una de las primeras razones para establecer organizaciones de impedidos; con frecuencia, las organizaciones comienzan con esta finalidad y luego proceden en procura de otros objetivos.

Servicios inapropiados

En general, el tratamiento médico de la minusvalidez ha supuesto el desarrollo de diversos servicios y profesiones relacionados con el tratamiento de las personas afectadas o la prestación de asistencia a éstas. Si bien uno de los primeros objetivos de las nuevas organizaciones ha sido mejorar el acceso a servicios médicos individuales, también ha habido una inquietud cada vez mayor de que los tratamientos individualizados de la minusvalidez pueden dar lugar a la supresión de los derechos de ciudadanía de los impedidos. Cada vez se percibe más que las intervenciones médicas globales en el contexto de los derechos de ciudadanía son inapropiadas y las organizaciones de impedidos están haciendo campañas cada vez más intensas en pro del derecho a participar democráticamente en sus propios asuntos (por ejemplo, hacer campañas en favor de legislación sobre el acceso a edificios y sistemas de transporte públicos).

El consenso en que muchos de los actuales servicios para impedidos tienen objetivos inapropiados es otra razón por la que los impedidos están instaurando sus propias organizaciones, ya sea para emprender campañas en pro de nuevos servicios o para comenzar a prestárselos por cuenta propia (por ejemplo, centros para la vida integrada o centros para la vida independiente).

Sociedades de beneficencia

Tradicionalmente, se han creado asociaciones no médicas interesadas en la minusvalidez, a menudo con escasa participación por parte de los impedidos. Estas organizaciones por lo general se proponen crear servicios para la atención y el bienestar de los impedidos, y una característica importante es la forma en que atraen fondos del público, presentando a los impedidos como personas dependientes y pasivas incapaces de valerse por sí solas y carentes de ideas propias. Las sociedades de beneficencia a menudo se consideran como la influencia más importante en la percepción negativa de la minusvalidez por el público. En muchos casos las nuevas organizaciones dirigidas por impedidos han sentido la necesidad de criticar públicamente la imagen de la minusvalidez fomentada por las sociedades de beneficencia, y se suscita una gran controversia respecto del hecho de que acepten dinero de sociedades de beneficencia a fin de crear nuevos grupos que fomenten una imagen positiva de los impedidos.

Modelos de buena práctica

El aumento de las organizaciones y los servicios dirigidos por impedidos ha redundado en un mejor intercambio de información entre grupos de impedidos en diferentes regiones de un país al igual que entre países. Hay una percepción cada vez mayor de ejemplos de buena práctica en diferentes partes del mundo. El mejor acceso a los viajes internacionales también ha hecho posible que los minusválidos visiten diferentes centros e intercambien ideas con otros grupos, lo que ha alentado aún más la formación de organizaciones para iniciar proyectos que sigan el ejemplo de buenas prácticas observadas en otros lugares.

Hay cada vez mayor consenso en que las cuestiones relacionadas con la minusvalidez en la comunidad guardan relación con barreras en el ambiente social y físico; que éstas son cuestiones que atañen a la ciudadanía y a los derechos civiles antes que problemas médicos; que el organizarse como grupo distintivo puede ser una forma de integrar a sus miembros en la sociedad; y que la insatisfacción con los servicios y las sociedades de beneficencia actuales, las nuevas ideas sobre los sistemas de apoyo y el número cada vez mayor de ejemplos de buena práctica son todos factores que han contribuido a la urgencia que sienten los minusválidos en constituir organizaciones para fomentar cambios rápidos.

III. LO QUE DEBE CONSIDERARSE AL FORMAR UNA ORGANIZACION

A. Logro de un consenso sobre las primeras prioridades

Las organizaciones de impedidos por lo general son iniciadas por grupos reducidos de personas. Estas personas probablemente hayan tenido participación activa en campañas en pro del mejoramiento de servicios o quizás hayan tenido la oportunidad de visitar otros países y observar organizaciones que realizan campañas análogas llevadas con eficacia. A veces los encargados de la prestación de servicios perciben la necesidad de organizaciones como resultado de sus contactos más amplios con padres e impedidos. En ocasiones los padres hacen campañas en favor de mejores servicios y forman organizaciones para el bienestar de sus hijos. Posteriormente, cuando estos niños llegan a la edad adulta, quizás pasen a tener participación activa en las organizaciones y tal vez a la larga lleguen a dirigir las.

El primer grupo pequeño de personas suele a tener algunas ideas sobre las razones por las que se necesita una organización. A menudo, se trata simplemente de hacer participar a más personas para que las campañas resulten más eficaces. Sin embargo, los nuevos miembros que se añaden a una organización no siempre comparten las mismas opiniones o ideas que los que la iniciaron. Por consiguiente, las personas que establecen nuevas organizaciones quizás tengan que reexaminar sus objetivos originales para asegurarse de que tienen validez para un mayor número de miembros que el pequeño grupo original de miembros fundadores.

Quizás resulte común que, al preparar los objetivos de una nueva organización, se olvide determinar las prioridades y los plazos para el logro de los objetivos. A menudo el interés principal es determinar objetivos que

atraigan a un gran número de miembros, lo cual quizás implique pasar por alto la primera etapa de determinar las tareas inmediatas y dilucidar las propuestas sobre las formas en que pueden ejecutarse. Una vez que la organización entra en funciones, las presiones iniciales para promoverla y atraer a miembros puede diferir aún más la fijación de prioridades para la acción. En la medida en que la organización responda a cuestiones relativas a la legislación gubernamental, la insuficiencia de los servicios y las exigencias de los miembros, se puede perder aún más de vista al tomarse un tiempo para determinar prioridades y proyectar plazos para la acción.

La fijación de prioridades de una organización y los plazos para realizarlas puede brindar a los miembros, cuando una organización finalmente entra en funciones, criterios para juzgar su eficacia. También puede dar a la gente una indicación de cuándo una organización ha cumplido con su objetivo y ya no sea necesaria (es decir, cuando se hayan conseguido sus objetivos). Las organizaciones a menudo continúan mucho después de que han logrado sus objetivos o han abandonado sus objetivos originales, principalmente debido a que las personas pueden ser reacias a abandonar contactos sociales establecidos a lo largo de muchos años de trabajar juntos. En dichas circunstancias, es posible que una organización pierda todo sentido de la dirección, lo que no sólo puede causar confusión entre los miembros, sino también dar lugar a interminables discusiones entre las personas sobre la labor que debería estar realizando la organización.

Por consiguiente, es importante que las personas que estén pensando en iniciar nuevas organizaciones dejen constancia de por qué quieren iniciar una nueva organización y lo debatan, qué esperan que ésta logre y en qué plazo quieren que alcancen sus objetivos.

B. Fijación de finalidades y objetivos

En el ropunte de actividad para iniciar una organización, a menudo debido a una necesidad urgente de demostrar que una campaña tiene el apoyo de gran número de personas, puede surgir la impaciencia cuando se gasta tiempo en debatir finalidades y objetivos. La falta de comprensión sobre la importancia de las finalidades de una organización puede dar lugar a la reducción deficiente de un conjunto de finalidades y objetivos que nos sirven de orientación para la acción. De esta forma la adopción de decisiones puede recaer en forma desproporcionada sobre los dirigentes y fácilmente puede crearse una elite. Debería dejarse cuidadosa constancia de una lista bien preparada de finalidades y objetivos que oriente la adopción unificada de medidas y fomente prácticas de trabajo democráticas.

Por consiguiente, al menos en una oportunidad en las primeras etapas antes de instaurar una organización podría entablarse un debate dedicado a esclarecer las razones de por qué se necesitan exposiciones de finalidades y objetivos y cómo se utilizarán para fiscalizar los procedimientos para dirigir la organización. Una tarea útil para quienes participan en la formación de una nueva organización sería enumerar las finalidades importantes que, según estiman, debería adoptar la organización. Estas deberían darse a conocer entre todos los participantes y el debate ulterior debería centrarse en las formas de recurrir periódicamente a las finalidades convenidas para evaluar las diferentes actividades realizadas en nombre de la organización.

La capacidad de una organización para escuchar los deseos de sus miembros con menos facilidad para expresarse a menudo puede medirse comparando los objetivos de la organización con la participación efectiva de dichos miembros en su proceso de adopción de decisiones. Las finalidades deben exponerse de manera que ponga en claro el propósito de organizarse. Los objetivos deben dejar en claro para los miembros cuáles son sus expectativas en el logro de los propósitos globales. Tanto los fines como los objetivos deberían tener validez real para los miembros en lugar de expresarse en términos vagos o evidentes (por ejemplo, "mejorar el bienestar de los impedidos"). Finalidades y objetivos cuidadosamente expresados pueden estimular ideas sobre lo que debe hacerse en las diferentes etapas para el logro de un objetivo convenido.

C. Cómo llegar a una decisión sobre los afiliados

El carácter de una organización no sólo está determinado por la forma en que está organizada, y por sus finalidades y objetivos, sino también en gran medida por el carácter de sus afiliados. Por consiguiente, es indispensable que quienes estén poniendo en marcha una organización mediten muy cuidadosamente sobre los intereses que esté en mejores condiciones de representar. Esto debería dejarse en claro en las finalidades y ayudará a tomar una decisión final sobre quiénes pueden afiliarse al grupo. Por ejemplo, las organizaciones pueden establecer finalidades relativas a un solo tipo de impedimento, lo que sugerirá que sólo personas con ese impedimento se han de unir a la organización. Sin embargo, compartir ideas con otras personas que han tenido experiencias ligeramente diferentes a veces puede redundar en ideas nuevas y excitantes.

Cualquiera que sea su composición, una organización de minusválidos necesita que se afilien miembros que participen activamente en campañas a fin de evitar reforzar actitudes que suponen que los impedidos deben ser personas pasivas. En muchos sentidos, esta percepción podría constituir un principio importante para las actividades cotidianas del grupo. Los programas de educación para ayudar a los miembros a reconocer el valor de desarrollar una identidad social confiada en sí misma pueden servir para rebatir estereotipos importantes y, a su vez, fortalecer la confianza de otros impedidos que no sean miembros. Una vez que se tenga alguna idea sobre el tipo de personas que se tratará de afiliar, quizás también sea útil tener cierta idea de la magnitud que a la larga pueda tener la organización; estadísticas gubernamentales sobre grupos de población podrían indicar cuántas personas llenarían los requisitos para sumarse a la organización. Probablemente deba evitarse toda tendencia a hacer afiliarse sólo a personas de los mismos orígenes sociales y procedencias geográficas a fin de no alentar la formación de un grupo elitista en la comunidad de minusválidos.

El brindar a los nuevos miembros la oportunidad de participar en cursos de formación para aspirar a puestos directivos puede contribuir a repartir la carga de trabajo y a ampliar el ámbito de responsabilidad en la adopción de decisiones. El objetivo debería ser que el mayor número posible de miembros participara en los trabajos y en la adopción de decisiones de la organización y evitar conflictos que distraigan la atención de sus finalidades y objetivos. No siempre son evitables conflictos entre grupos con impedimentos diferentes (por ejemplo, que las personas que usen sillas de ruedas fijen

prioridades relacionadas con la movilidad y pasen por alto las necesidades en materia de comunicación de los miembros con impedimentos sensoriales), pero deben debatirse francamente e interpretarse en relación con las finalidades de la organización. La afiliación de personas sanas puede ser otra esfera de conflicto. A veces se unen defensores sanos a organizaciones en apoyo a personas con dificultades de aprendizaje, pero luego enfrentan la hostilidad de otros impedidos. En estas situaciones, la constitución y las finalidades y objetivos generales deberían orientar los debates sobre las relaciones de trabajo de modo que los objetivos de la organización se mantengan claros para todos los interesados.

D. Cómo reunir a los miembros

La tarea de instaurar y administrar una organización de impedidos a menudo supone superar diversas barreras para asegurar la participación activa de los miembros. Además de los recursos financieros para sufragar los gastos, como grabar documentos en cinta y transcribirlos en Braille, proporcionar intérpretes en lenguaje de signos, etc., es indispensable que los organizadores prevean todas las dificultades que puedan impedir que los miembros trabajen juntos.

Las organizaciones que comprenden miembros de zonas rurales suelen enfrentarse a dificultades para reunir a la gente. Quizás sea útil rotar los lugares de reunión a fin de que, aunque no todos los miembros puedan asistir a todas las reuniones, al menos todos tengan alguna oportunidad de participar en los debates. A veces pueden entablarse prolongados debates mediante un boletín que circule entre los miembros, pero no todos se avienen a esta forma de comunicación. Quizás sea necesario hacer una lista de las barreras que confrontan los distintos miembros en zonas especialmente aisladas, adoptar decisiones sobre prioridades para solicitudes de financiación separadas y luego tratarlas una por una; por ejemplo, asegurarse de que se disponga de un ayudante para que preste asistencia a un miembro en reuniones celebradas en cada localidad, y sufragar los gastos de transporte de otro miembro en una zona diferente.

Dados los recursos limitados, las prioridades deben determinarse claramente y en debate abierto de modo que no se adopte ninguna decisión sin debate. Ningún miembro debería sentirse desfavorecido en la asignación de recursos. Cuando se necesita particularmente a una persona impedida con ciertas calificaciones y haya que facilitar recursos para que ésta pueda trabajar para la organización (lo que podría suponer, por ejemplo, la compra de equipo visual), todos los interesados deben estar informados de las razones para el gasto consiguiente. El reunir a diferentes grupos de impedidos puede obligar a consumir bastante tiempo y energía y, cuando existen conflictos entre diferentes grupos, los problemas rápidamente pueden volverse intratables. Por lo general las personas estarán dispuestas a partir sus diferencias, especialmente cuando pueden llegar a acuerdo sobre objetivos comunes a largo plazo. Si los debates se centran en convenir formas de lograr los objetivos de la organización, los conflictos temporales pueden ser más fáciles de subsanarse.

E. Cómo adoptar decisiones

Durante las etapas de formación, cuando el número de personas que participan en grupos directivos puede ser reducido y los recursos son exiguos, la gente puede sentirse confundida sobre las decisiones acordadas, a saber, qué es lo que debe hacerse, quién lo hará y en qué fecha. Por consiguiente, se debería dejar constancia de las decisiones sobre cuestiones como recaudación de fondos, preparación de la constitución y publicidad para la nueva organización y dichas decisiones deberán distribuirse y adoptarse en una serie de etapas diferentes. Lo primero es asegurarse de que las preguntas relativas a la formación de la nueva organización se puedan responder de manera práctica, que redunde en planes de acción, en lugar de en términos vagos. Lo segundo es asegurarse de que las personas con las calificaciones adecuadas trabajen en las esferas en que puedan dar lo mejor de sí. Algunas personas son especialmente hábiles para escribir documentos; para la redacción de una constitución se pueden aprovechar dichas habilidades. En tercer lugar, hay que asegurarse de que se lleven buenas minutas, en que se resuma el debate que dé lugar a cada decisión. Debe dejarse constancia de cada decisión por separado con una indicación de quién se espera que realice el trabajo y la fecha fijada para su terminación (por ejemplo, debe dejarse constancia del acuerdo de que se prepare un volante de publicidad para una reunión consultiva y debe anotarse el nombre de la persona que habrá de prepararlo; también hay que dejar constancia de las fechas para distribuir el borrador de volante y deben proyectarse reuniones de seguimiento). Estas minutas deberían estar al alcance de todos quienes participen en la iniciación de la nueva organización.

Una buena forma de asegurarse de que no se olvide nada en las primeras etapas, cuando la gente aún no está segura de sus habilidades y qué es lo que debe hacerse es reunir a todos, digamos por una hora, a fin de preparar una lista de verificación general de las cosas que hay que hacer. Luego esta lista debería debatirse y tomar apuntes sobre el orden en que se harán los trabajos. Una vez que se hayan convenido estas prioridades, se deberían encomendar tareas separadas a los distintos miembros.

Segunda Parte

COMO ORGANIZARSE

IV. LOS PRIMEROS PASOS

A. Cómo definir la organización

Antes de emprender la labor de crear una nueva organización de impedidos, vale la pena considerar por qué sería necesaria una organización de dicho tipo. Este proceso debe redundar en la formulación de propuestas claras para la adopción de medidas.

Pregunta en qué pensar: ¿Por qué iniciar una organización de impedidos?

A primera vista, esta pregunta quizás parezca un tanto necia. Una vez que un grupo de personas ya se han venido reuniendo y debatiendo la importancia de que los impedidos tengan voz propia, así como pidiendo cambios en los servicios locales y nacionales basados en la comunidad, están comenzando a ejercer derechos básicos de ciudadanía. Esto trasciende las respuestas meramente reactivas a condiciones insatisfactorias. El iniciar una organización no sólo puede ser una forma de tomar la iniciativa, sino también de poner en marcha un nuevo conjunto de relaciones sociales y personales con resultados imprevisibles en el largo plazo.

A los activistas no necesariamente todo les sale bien, y la incertidumbre de comenzar algo nuevo puede brindar una oportunidad a todos los interesados de reflexionar cuidadosamente sobre los intereses que representan y las necesidades que están tratando de satisfacer. Preguntarse por qué se necesita una nueva organización debería estimular un mayor debate sobre estas preguntas básicas: ¿cuáles serán las personas cuyos intereses se expresarán en la nueva organización? ¿Satisfará sus necesidades? ¿Son también prácticos y útiles los objetivos que se fijan para una organización para las necesidades de otros impedidos que no son activos o que no tienen la oportunidad de ser activos debido a que, por ejemplo, no disponen de transporte accesible?

Algunos ejemplos. El número de organizaciones creadas por minúsvulos ha ido en rápido aumento y varía en su tipo y finalidad, desde órganos nacionales de coordinación establecidos para impedir la duplicación de esfuerzos y compartir ideas, hasta organizaciones artísticas establecidas para mejorar el acceso a teatros, cines, galerías y museos nacionales. Otro tipo más de organizaciones artísticas podría, por ejemplo, desear fomentar la identidad separada de los impedidos y estimular formas de arte en foros dedicados especialmente a los impedidos.

Con toda esta posible diversidad, parece especialmente importante esmerarse en asegurarse de que el mayor número de minúsvulos posibles (en el plano local o nacional) pueda participar en los debates respecto de por qué se necesita una organización, cuáles podrán ser sus funciones, qué es lo que pretende lograr, quién puede ser miembro y cómo se administrará.

Qué debe observarse. La participación democrática en la preparación de la constitución de una organización (definición de la organización) puede ser una forma importante de tener ideas más claras sobre sus funciones. La preparación de una lista de verificación de cuestiones importantes puede ser una forma conveniente de asegurarse de que esas cuestiones no se pasen por alto.

Participación de los miembros

Es importante asegurarse de que se adopten todas las medidas prácticas para recabar las opiniones del mayor número posible de personas que potencialmente sean miembros de la organización. Dicha información pudo obtenerse recurriendo a cuestionarios, grupos de debate o entrevistas. La información no debe ser en un solo sentido, y habrá que empeñarse en asegurarse de que todos puedan obtener suficiente información para opinar con conocimiento de causa sobre la formación de nuevos grupos. Debe darse una amplia distribución a los documentos de debate de políticas y deben permitirse respuestas de cualquiera de los grupos de trabajo, los pequeños comités, particulares o reuniones consultivas más amplias.

Cuando se convoquen reuniones, hay que considerar cuestiones relativas al acceso: si la gente puede llegar a las reuniones, leer los documentos (escritura Braille, cintas, presencia de lectores) y participar en los debates (intérpretes de lenguaje de signos). Al concluir una reunión, un número excesivo de opiniones puede ser difícil de integrar en un documento normativo único; quizás sea necesario tomar una decisión sobre cuándo hay que dejar de recabar opiniones.

Es preciso señalar sugerencias como las anteriores a la atención de quienes, que por lo general son unas pocas personas, están encargados de redactar los documentos, que se suelen devolver a los distintos grupos de trabajo y comités para que éstos formulen nuevas observaciones antes de presentarse a los miembros en pleno para su aprobación.

Unidad de propósito

Una razón para tener muy en claro por qué se está creando una organización es que todos los interesados puedan darse cuenta de lo que están haciendo y puedan decidir si apoyan la organización. Este proceso también estimula la dilucidación de las medidas que hay que tomar para alcanzar el objetivo final. De esta forma todos los miembros podrían centrar su atención en lograr éxito en un primer objetivo antes de proceder al siguiente. Tratar de saltar a los objetivos finales desde las primeras etapa del desarrollo por lo general significa pasar por alto etapas democráticas vitales y hacer caso omiso de la necesidad de hacer participar a los miembros en el debate sobre el desarrollo de la organización.

La relación de normas para participar en los debates es una forma importante de tratar de asegurarse de que todos los miembros puedan participar. Dichas normas también sirven de marco para la adopción de decisiones (por ejemplo, por mayoría de votos, por mayoría de dos tercios por votación proporcional, etc.).

Los procedimientos democráticos alientan a los miembros a seguir las decisiones de la mayoría, aun cuando una persona no esté totalmente de acuerdo, hasta que se haya llegado a una etapa en que los procesos puedan revisarse. Cuando se haya decidido que hace falta organización, será preciso asegurarse de que la gente tenga en claro cómo se formará. La unidad de propósito es muy útil para llevar adelante las tareas y entender las diferentes etapas en el desarrollo de la organización. Algunas de esas etapas podrían ser: a) convocar una reunión consultiva de partes interesadas; b) establecer un grupo directivo; c) preparar borradores de diversos documentos; d) llegar a un acuerdo sobre dichos documentos de trabajo; e) distribuirlos para recabar mayores observaciones antes de preparar los borradores finales; f) convocar una reunión inaugural en que se examinen los documentos constitutivos y se envíen a los grupos de trabajo para que les den punto final; g) adoptar oficialmente la constitución, y h) elegir a las autoridades. El objetivo de las estructuras de la organización que se convengan en esta forma es permitir que se adopten decisiones y que se realicen revisiones periódicas para cambiar las orientaciones normativas y mejorar la eficiencia de la labor de la organización.

Estrategias a largo plazo y tácticas a corto plazo

A menudo se confunden los objetivos a largo y corto plazo cuando la gente se percata de que algunos objetivos no pueden lograrse de inmediato. Existe la tendencia a dejar de lado los objetivos a largo plazo y, tras algún tiempo, olvidarse que se habían fijado. Los objetivos a corto plazo a veces parecen menos importantes, no atraen la atención de los miembros y no se cumplen. De esta forma, una organización quizás nunca se llegue a aproximar gradualmente a la consecución de sus objetivos globales.

Por ejemplo, si una meta a más largo plazo es aumentar la presión que se ejerce sobre el gobierno para financiar medidas tendientes a hacer todo el transporte accesible, las metas subsidiarias podrían comprender recaudar fondos para transporte privado, utilizar este transporte para llevar a los miembros a las reuniones, preparar y analizar documentos en esas reuniones y, finalmente, llevar a los miembros a dónde puedan presionar a las autoridades para obtener los cambios deseados.

Si los objetivos, como se indica, se vinculan a manera de cadena, entonces quizás sea necesario hacer participar a todas las personas que iniciaron la organización en la tarea de preparar una lista de verificación de las medidas necesarias. Al tener una lista de verificación la gente puede darse cuenta qué tareas se han concluido y cuáles aún están por realizarse y dicha lista puede ser un valioso instrumento en las primeras etapas de formación de una organización, cuando la gente aún no está segura de qué es lo que debe hacerse.

Lista de verificación

Necesitamos una organización de impedidos porque:

- Ayudará a obtener legislación sobre derechos civiles;
 - Movilizará a los impedidos;
 - Mejorará el transporte público;
 - Ayudará a la gente a encontrar empleo.
-

B. Constitución de la organización

Con demasiada frecuencia ocurre que los miembros gastan bastante tiempo discutiendo sobre una constitución y perfeccionándola, mientras que, una vez que se haya formado la organización, rara vez se le vuelve a prestar atención a la constitución.

Preguntas en qué pensar: ¿Por qué tener una constitución? ¿Para qué sirve un documento normativo?

Algunos ejemplos. Una constitución puede conferir un estatuto jurídico a una organización y la forma en que funciona (por ejemplo, quién es el legalmente responsable del dinero recaudado). La constitución establece las estructuras para llevar a cabo la labor de la organización y es un documento normativo que orienta las acciones de sus miembros.

Algunas ideas adicionales. Remítase a la constitución siempre que sea posible y aliéntese a los miembros a que se familiaricen con su contenido. El documento debería brindar directrices para estructurar la adopción de decisiones y los planes de acción.

Qué debe observarse. Los miembros deben tener en claro los principios que rigen su participación en la organización y las estructuras orgánicas establecidas por la constitución para hacer realidad esta participación (por ejemplo, en función de los consejos, comités de administración, filiales). La constitución debería servir de punto de referencia accesible para llamar a los miembros al orden (incluidos los dirigentes). Una de las ventajas más importantes de contar con una constitución es asegurar un proceso democrático y tener un instrumento de acceso de los miembros de base a los órganos de trabajo y adopción de decisiones de la organización. Una constitución debe comprender: el nombre de la organización; la definición de los requisitos que deben reunirse para ser miembro; el tipo de afiliación; suscripción; las autoridades y sus funciones; órganos de adopción de decisiones; órganos ejecutivos; filiales; asambleas generales anuales; reuniones de emergencia;

/...

cursillos, seminarios, conferencias y otras reuniones; publicaciones; recaudación de fondos; forma de inscripción con arreglo a la legislación nacional (por ejemplo, como una sociedad de beneficencia o una compañía limitada); frecuencia de las reuniones; disposiciones relativas a la disolución (enajenación de fondos, deudas y bienes); contratación de funcionarios pagados; reglas para el debate (anexas a veces como un documento separado); y relación de la constitución con los documentos normativos. Quizá sea útil preparar una lista de verificación del proyecto de contenido de la constitución antes de comenzar a redactarla. Constituciones de muestra de otras organizaciones (o incluso otros países) pueden ser de utilidad en la preparación del nuevo documento.

Lista de verificación

Necesitamos una constitución para que:

- Las autoridades den cuenta a los miembros sobre los resultados de sus actuaciones y expliquen las funciones que han asumido en nombre del grupo;
 - Se presente periódicamente información a los miembros.
-

C. Afiliación de miembros

La cuestión de quiénes se han de afiliar a una organización de impedidos es por lo general abierta, dentro de ciertos límites amplios. A veces puede haber dificultades, como se indica en la presente sección.

Preguntas en qué pensar: ¿Quién se beneficiará de la labor de la organización? ¿Quién necesita comprometerse con la organización a fin de que su labor dé buenos resultados?

Estas dos preguntas a veces confunden a las organizaciones y pueden dar lugar a dificultades. El objetivo de una sociedad de beneficencia de ayudar a los pobres puede significar que se dependa de hacer afiliarse a la organización a personas ricas por los fondos que puedan aportar. En este caso, parece no tener objeto hacer que personas pobres se afilien a la sociedad de beneficencia. Sin embargo, si los pobres no participan, seguirán siendo pasivamente dependientes de las buenas obras de personas más ricas.

Las organizaciones suelen ser iniciadas por pequeños grupos de personas que tienen una gran motivación; con frecuencia podrán contribuir con algunos de sus propios recursos para hacer reunirse a la gente. Sin embargo, la razón para fundar una organización suele estribar en el interés por el bienestar de otros que quizá sean menos afortunados. Puesto que la atención se centra en

/...

el grupo de personas más pobres, mientras que la labor es realizada por impedidos en situación más favorecida, puede ser fácil para éstos creer que están sirviendo los intereses de los más pobres, aun cuando se aparten de sus necesidades reales. Es importante no perder de vista a aquéllos a quienes la organización se propone servir. Las personas que se propone que se beneficien más de una organización no siempre coinciden con sus fundadores.

Algunos ejemplos. Los padres pueden iniciar una organización para ayudar a sus hijos, con el objetivo de hacer que éstos sean "tan normales como sea posible". Sin embargo, esta organización podría entrar en conflicto con otros grupos de impedidos en las artes, que tienen por finalidad "celebrar las diferencias".

Algunas ideas adicionales. Al formar una organización es importante asegurarse de que se consulte en todo lo posible a los presuntos beneficiarios y que éstos tengan una participación directa en la forma en que la organización se establezca y administre. Tal vez sea necesario adoptar medidas vigorosas para velar por que los impedidos menos afortunados cuenten con todo tipo de oportunidades para participar en la formación de la organización y analizar si es pertinente para su bienestar futuro, aun cuando otros vayan a llevar adelante todo el trabajo. Por ejemplo, los impedidos en zonas urbanas pueden reunirse con más facilidad que los impedidos en zonas rurales, pero el interés principal suele ser el bienestar de quienes viven en zonas rurales. Podrían iniciarse campañas especiales de afiliación en zonas rurales y campañas para obtener financiación y ayudantes para que esas personas puedan afiliarse y participar en la administración de la organización.

Qué debe observarse. Hacer afiliarse a personas de zonas urbanas suele ser más fácil, mediante informativos, boletines y volantes que pueden enviarse a los hogares y lugares donde se reúna la gente. La radio y la televisión son formas importantes de publicitar una organización, pero las noticias que corren de boca en boca quizás sean más importantes en zonas rurales. A menudo es indispensable pasar algún tiempo en determinar claramente los grupos que se busca hacer afiliarse a la organización y luego determinar las formas en que suelen recibir información en sus comunidades. Quizá sea mejor planificar la afiliación a lo largo de un cierto período de tiempo más o menos largo; por ejemplo, enviando trabajadores de extensión para que pasen cierto tiempo en los distritos, en lugar de prometer planes más grandiosos, como festivales. Las campañas mediante carteles pueden ser de utilidad para llegar a determinados grupos. La elección de métodos de afiliación debe basarse en los propósitos constitucionales y las orientaciones fijadas para la afiliación.

Tipo de afiliación de miembros

Hay muchos tipos de afiliación, y las organizaciones rara vez hacen afiliarse a una sola categoría de miembros. Es común que exista algún tipo de mezcla (por ejemplo, de miembros impedidos y no impedidos). Es importante para la administración eficaz de la organización y el logro de sus fines tener en claro quién se afiliará y la posición que tendrá cada subgrupo en la organización.

La cuestión de si la afiliación debe estar abierta sólo a impedidos o a impedidos y personas sanas a menudo ocupa un lugar primordial en el

pensamiento de la gente. Otra cuestión es la edad; a saber, si podrán afiliarse niños al igual que jubilados. Las organizaciones también varían respecto de si están abiertas a grandes grupos de masas o están limitadas a quienes estén interesados en esferas especializadas (por ejemplo, en mejorar la educación y el transporte, en hacer campañas en favor de un sistema de jubilación para impedidos, o en prestar apoyo a grupos de mujeres impedidas). El tipo de afiliación puede que también sea diferente para grupos diferentes de personas; por ejemplo, afiliación de pleno derecho para los impedidos y afiliación como asociados para las personas sanas. Las organizaciones a menudo se inician para mejorar la situación de grupos determinados de personas impedidas basados en el tipo de minusvalidez, como sordera o lesiones a la médula espinal.

Cualquier confusión sobre la afiliación puede evitarse confeccionando una lista de los grupos que reúnen los requisitos, definirlos y fijar sus derechos de voto (por ejemplo, los miembros asociados por lo general no tienen derecho de voto) y la función que se les prevé en la organización (por ejemplo, sólo los miembros de pleno derecho pueden formar parte del comité ejecutivo). Es importante asegurarse de que no haya barreras que puedan excluir a diferentes grupos de la plena participación en la labor de la organización y los debates en las reuniones. Por ejemplo, los miembros ciegos pueden requerir que el orden del día se grave en cinta o se transcriba en escritura Braille. La presencia de intérpretes de lenguaje de signos podría hacer que las reuniones fuesen más lentas; pese a ello, es indispensable que se preste el debido reconocimiento a atender las necesidades de cada miembro. Cuando asistan a las reuniones personas con impedimentos del habla, es preciso introducir los ajustes adecuados para que también puedan expresar sus opiniones sin estar sujetas a presiones de otros que quizás quieran hacer más expeditos los debates.

Tipo de organización

Una vez que se haya determinado el tipo de miembros, será necesario tomar una decisión sobre la estructura general de la organización. Esta cuestión tiene mucho que ver con los objetivos de la organización así como con la forma en que se ha concebir la participación de los miembros en su trabajo.

Una organización de masas a menudo significará un órgano unitario o federal con una oficina central que a veces delega funciones en oficinas regionales o locales. Un órgano federal significa que las filiales locales tienen mayor autonomía en sus actividades, mientras que la oficina central por lo general tiene una función central claramente definida, como representar a la organización ante el gobierno. A menudo se unen otras organizaciones para expresar una opinión unificada sobre un tema determinado, como campañas en favor de pensiones.

No obstante, los grupos locales suelen ser pequeños grupos urbanos con objetivos muy prácticos; por ejemplo, organizar actividades deportivas y de esparcimiento. Los grupos regionales a menudo pueden abarcar zonas rurales y perseguir fines prácticos, como suministrar sillas de ruedas o libros grabados en cinta, o trabajo artesanal para personas que en caso contrario se hallarían muy aisladas. También pueden ser grupos generales de coordinación de los grupos locales que los representen a nivel del gobierno regional.

Los grupos nacionales por lo general tienen objetivos más amplios, como influir sobre la política de los gobiernos y coordinar la presión en pro de legislación nacional. Los grupos internacionales a menudo se interesan en compartir información y en ayudar a los menos afortunados.

Al hacerse diferentes preguntas, como las que se exponen a continuación, se pueden sugerir diferentes tipos de composición.

Lista de verificación

La organización se propone ayudar a:

- Personas impedidas y personas sanas que las tienen a su cargo;
 - Personas con lesiones a la médula espinal.
-

La organización se propone trabajar con:

- Personas impedidas en zonas rurales;
 - Egresados de la escuela que se preparan para su primer empleo.
-

D. Recaudación de fondos

Todas las organizaciones de minusválidos adolecen de financiación insuficiente y pasan bastante tiempo en tratar de obtener recursos para llevar adelante y ampliar su labor.

Pregunta en qué pensar: ¿Para qué se necesita el dinero?

Al formar una organización de impedidos, es preciso hacer frente a varias cuestiones básicas: encontrar un lugar accesible donde reunirse y formas de transportar a los miembros hasta éste; determinar el equipo básico que necesita la organización para sobrevivir y mantener contacto con los miembros (por ejemplo, teléfonos, minicomputadoras, etc.); concebir formas de comunicarse efectivamente con los miembros con respecto a las reuniones, y decidir quién las organizará y qué campañas de publicidad se necesitan para atraer más miembros y la atención del público.

En la etapa inicial de su desarrollo, cuando la organización es reducida y sus objetivos inmediatos están limitados por el número de personas que pueden participar, una pequeña cantidad de dinero puede significar una gran

diferencia en ayudar a la organización a que inicie con éxito su labor. Lamentablemente, suele ocurrir que las personas bien intencionadas, el sector comercial, las sociedades de beneficencia establecidas o el gobierno local facilitan capital inicial, pero a medida que la organización cobra ímpetu y aumentan sus necesidades financieras, esos donantes no pueden continuar, considerando que ya han hecho su contribución y no pueden dar más. A medida que las organizaciones se establecen y amplían sus actividades, los problemas financieros suelen agravarse.

Las solicitudes de subsidios son un rasgo importante en la vida de todos los grupos de autovalimiento. Es muy importante redactar claramente las solicitudes de subsidios, de modo que los posibles contribuyentes puedan percatarse de los objetivos que se propone lograr la organización con el dinero y en qué forma exactamente se va a gastar; cómo se administrará el dinero, y quién realizará el trabajo en cuestión.

La financiación inicial para comenzar una organización suele tomar la forma de un pequeño subsidio (a menudo del gobierno local) y suscripciones de particulares u organizaciones, complementado con bastante tiempo libre de los activistas organizadores. La forma en que las sociedades de beneficencia presentan la minusvalidez al público a fin de suscitar la reacción más favorable puede ser un problema grave. Los minusválidos se presentan como personas dependientes, pasivas e incapaces; se alienta al público a que se compadezca y eche mano a la faltriguera para dar una limosna. Los grupos de impedidos a menudo se esfuerzan precisamente en cambiar esta imagen, demostrar que los impedidos pueden trabajar y no depender de otros.

Cuando se procura financiación, es muy importante calcular lo más exactamente posible cuánto dinero se necesita para cada actividad de la organización con arreglo a los objetivos estratégicos de modo que se pueda presupuestar cada etapa en la vía hacia el objetivo final con objetivos para la recaudación de fondos. Por ejemplo, al determinar cuánto podría costar la publicación de una revista trimestral, los organizadores sabrán entonces cuánto dinero necesitan adquirir para esta actividad publicitaria (financiada quizás mediante suscripciones). La financiación del transporte es un tema muy importante en el orden del día de cualquier organización de impedidos. A veces se pueden obtener sumas globales para la compra de un remolque de fuentes internacionales, debido a que el objetivo de un proyecto de dicha índole está claro y es fácil dar cuenta del dinero gastado.

Casi todas las organizaciones realizan actividades de recaudación de fondos cuando apenas se están iniciando. Una velada social con una rifa es una forma común de atraer pequeñas cantidades de dinero suficientes para impartir ímpetu inicial a una organización.

Otra actividad bastante generalizada consiste en instalar talleres para vender productos a fin de obtener ingresos permanentes. Sin embargo, se necesita capital generador y generalmente hace falta un cierto tiempo antes de que una empresa de dicha índole esté lo bastante establecida para lograr sus objetivos y funcionar con eficacia en la organización.

Algunos ejemplos. Se requiere dinero para imprimir volantes y grabar cintas para informar a la gente de la inauguración de la nueva organización.

/...

También es necesario emplear a un trabajador de extensión para ayudar a los impedidos en distritos rurales a que estén al tanto de los acontecimientos. Sin embargo, puesto que no se dispone de suficientes fondos para sufragar todos los objetivos, es preciso determinar las prioridades.

Algunas ideas adicionales. Los fondos siempre deben administrarse en debida forma y debe haber personas responsables claramente designadas que fiscalicen los gastos. Inicialmente, esto significa elaborar un presupuesto para cada proyecto (ya sea un pequeño volante o la instalación de una oficina permanente) y luego asignar fondos especialmente para cada proyecto. Esto también significa tener claras las prioridades, de modo que sea claro el punto de partida; a saber, dedicar recursos a la afiliación y hacer participar a los nuevos miembros antes de gastar fondos en imprimir lujosos boletines. Cómo se consigue y se gasta el dinero es una cuestión importante para todos los miembros y la información periódica sobre esta cuestión puede ayudar a los miembros a que se sientan confiados en que la organización avanza en el sentido correcto y que las autoridades y los empleados de tiempo completo se están ciñendo a los deseos de los miembros.

Qué debe observarse. Debe haber una persona con responsabilidad general de la supervisión de los asuntos financieros y debe haber alguien encargado de la recaudación de fondos. Deben calcularse los fondos necesarios para cada proyecto y enumerarse en orden de prioridad. La recaudación de fondos para el proyecto debe ocupar el primer lugar en la lista. A medida que se consignan fondos para cada proyecto, se puede proceder a centrar la atención en las prioridades siguientes. Una lista de verificación del equipo necesario puede ser un buen punto de partida para la recaudación de fondos.

Lista de verificación

Para qué se necesita dinero:

- ° ¿Para transcripción en Braille?
 - ° ¿Para emplear a un trabajador de extensión?
 - ° ¿Para realizar investigaciones con objeto de determinar las barreras a que se enfrentan los impedidos de mayor edad que se han jubilado?
-

E. Cómo alentar la participación democrática y evitar la formación de elites

Todas las organizaciones se tropiezan con el problema de una elite de personas que dominan la administración de la organización, la adopción de decisiones y los debates en las reuniones. Las organizaciones de impedidos no difieren a este respecto.

Pregunta en qué pensar: ¿Cómo se puede uno asegurar de que la organización satisface las necesidades de sus miembros?

Las personas que inician las organizaciones por lo general pasan a ser las primeras autoridades de la organización y cuando ésta logra éxitos y crece esas personas cosechan bastante respeto. A veces las habilidades que se necesitan para instalar una organización (trabajo impropio y mucha publicidad) no son las mismas que se necesitan cuando comienzan a afiliarse impedidos y necesitan ayuda para tener una mayor participación. La paciencia y las aptitudes pedagógicas pueden ser más importantes en ayudar a los miembros a mantenerse al tanto de los acontecimientos, de modo que éstos también puedan tener participación más activa en la labor de la organización.

Los iniciadores de la organización también muy probablemente ganarán bastante confianza en sí mismos al ver que sus planes y sugerencias originales comienzan a fructificar en el crecimiento de la organización. Esta confianza puede redundar en que algunos de ellos se sientan impacientes con la incertidumbre que suponen los miembros ordinarios de base. A menudo aquéllos que se pueden unir a las autoridades de primera fila ya tienen cierta ventaja sobre sus semejantes impedidos en no tan buena situación. Pueden tener empleos y calificaciones docentes, o vivir en una zona geográfica favorable en que se dispone de recursos que les permiten cierto grado de libertad para actuar en la comunidad. Quienes se sumen posteriormente a la organización quizás tengan que enfrentar barreras y problemas más difíciles.

Una decisión delicada, a fin de tratar de contrarrestar la posible formación de elites, es si incluir en la constitución una cláusula que impida a las personas ocupar cargos directivos más allá de un plazo fijo. Esto puede asegurar que ninguna persona se vuelva demasiado dominante en la organización pero, al mismo tiempo, puede privarla de talentos precisamente cuando se necesitan.

Algunos ejemplos. Las personas que crean organizaciones pueden establecer estrechos contactos con los ministros de los gobiernos. A medida que se dan a conocer más entre las autoridades, pueden comenzar a recibir galardones y ofertas de empleos prestigiosos. Entre los temas importantes que deben analizarse de cuando en cuando figuran asegurarse de que siempre ocupen un lugar primordial los intereses de los miembros de base, y determinar cuál debe ser la función de un dirigente. El establecer salvaguardias constitucionales para fomentar métodos de trabajo democráticos es otra forma de tratar de fiscalizar a los dirigentes experimentados. Esto probablemente supondrá la adopción de medidas para aumentar el número de miembros que tengan la oportunidad de participar en las actividades de la organización, lo que puede dar lugar a que los miembros que tengan menos confianza en sí mismos adquieran conocimientos para organizar acontecimientos futuros. También debe alentarse a los miembros a que se roten en los puestos, se retiren y luego regresen de cuando en cuando.

Qué debe observarse. Desde las primeras etapas en la formación de una organización cada cual debería saber lo que están haciendo los demás y tener

suficientes oportunidades para hacer observaciones sobre la organización y las decisiones. Es muy importante formular un estilo de trabajo que se vuelva habitual para la organización; esto significa aprender a formular críticas y a aceptarlas en forma franca y honrada. Las personas que presiden las reuniones a menudo tienen facultades que trascienden las establecidas de la constitución de la organización y es muy importante que los miembros no toleren una conducta antidemocrática en dichas circunstancias. Lo que podría haber comenzado como un simple error de criterio durante una reunión, si se lo deja pasar, puede convertirse en un estilo de presidir reuniones. Levantar la voz y defender los procedimientos democráticos puede ayudar a impedir que los miembros se sientan alienados.

Otro problema que debe evitarse es la dominación seccional, ya sea por sexos (por ejemplo, que todas las autoridades sean varones) o geográfica (que todas las autoridades vivan en la misma parte de una ciudad y que los miembros que viven en zonas rurales no estén representados en los órganos de adopción de decisiones). Siempre debe haber un mecanismo para cambiar la constitución de modo que si, por ejemplo, a lo largo de los años sólo una pequeña minoría de mujeres forma parte de ciertos comités la constitución puede cambiar la composición de éstos de modo que sean más representativos de la composición real. Periódicamente los miembros deberían tener en las reuniones la oportunidad de dar a conocer su opinión sobre este tipo de cuestiones democráticas.

Los empleados pagados a veces adquieren poderes considerables en la administración de organizaciones voluntarias en razón de su familiaridad con la forma en que una organización se administra cotidianamente. Por el contrario, un miembro voluntario del comité de administración sólo puede ocuparse de los asuntos de la organización a tiempo parcial, lo que puede dar lugar a que los encargados de la formulación de políticas lleguen a depender sobremanera de las opiniones y los criterios de un empleado de tiempo completo. Aunque la constitución pondrá en claro que los empleados cumplen las decisiones de la administración en materia de política, quizás sea necesario un mecanismo para hacer frente a los desacuerdos entre los empleados y los encargados de la formulación de políticas.

Lista de verificación

¿Hay un sistema para que los miembros ordinarios formulen observaciones sobre la labor de la organización mediante:

- ° Presentación de resoluciones en las reuniones
 - ° Participación en foros dedicados especialmente a debates
 - ° El acceso a documentos normativos?
-

V. MANTENIMIENTO Y CRECIMIENTO

A. Cómo hacer que la constitución sea efectiva

Una vez que se ha aprobado una constitución y la organización ha venido funcionando por cierto tiempo, es común que no se vuelva a consultar este instrumento a menos que se presente una crisis. Por lo general las constituciones parecen dar buenos resultados en esta situación, al proporcionar un marco jurídico para evitar nuevos problemas, especialmente cuando hay que disolver una organización y enajenar su activo.

Los criterios que deben reunir los miembros también parecen causar pocos problemas, excepto cuando se necesitan nuevas categorías de miembros. Por ejemplo, cuando una organización ha sido creada por personas sanas en pro del bienestar de impedidos y cambian las circunstancias, de modo que los impedidos pasen a dirigir la organización, quizás quieran cambiar la constitución de modo que los miembros sanos pierdan su derecho de voto. Este método permitiría que los miembros sanos compartan sus habilidades y conocimientos con los miembros minusválidos y, al mismo tiempo, daría lugar a que éstos ganasen más experiencia en la administración de la organización de modo de adquirir sus propios conocimientos técnicos y la confianza en sí mismos.

No obstante, una buena constitución también estipulará claramente las finalidades de la organización, que sirven de orientación general para su labor y a menudo se exponen en detalle en documentos normativos. En la constitución se reconocerá que los documentos normativos se habrán de examinar de cuando en cuando en asambleas generales anuales, en que se enmiendan, se modifican, se rechazan o se aceptan como la principal orientación para el próximo ciclo de actividades de la organización. Por consiguiente, es importante que la organización examine su constitución y decida si se han cumplido los objetivos originales y si se los debe enmendar.

Si no parece haberse logrado ningún avance en la consecución de los objetivos, probablemente valga la pena examinar las estructuras de la organización para determinar si están obstaculizando los logros. Por ejemplo, uno de los objetivos puede ser alentar la mayor participación de los impedidos en la adopción de decisiones sobre los servicios que reciben en su comunidad local. Sin embargo, si la organización cuenta con un órgano vigoroso encargado de la adopción de decisiones en su oficina central, éste no siempre se percata de las necesidades locales, las que por ende quizás nunca reciban la atención necesaria para promover los objetivos consagrados en la constitución. Los cambios que den lugar a que se adopten más decisiones en el plano local, con supervisión en el plano central, podrían redundar en un mejor equilibrio y una mejor relación de trabajo entre la oficina central y las oficinas locales.

Igualmente, la forma en que se realizan campañas para satisfacer objetivos en el corto plazo podría socavar los objetivos de largo plazo o estratégicos. Por ejemplo, si el objetivo es establecer un proyecto experimental para demostrar a los empleadores que los impedidos pueden trabajar con eficacia, una campaña inicial para atraer fondos a fin de mantener un taller en funcionamiento quizás presente una imagen más bien pasiva de los impedidos y provoque en forma no intencional una fuerte

impresión en el público de que los impedidos son personas inútiles y necesitan que alguien los cuide.

Otra finalidad muy importante de la constitución es velar por que la organización se dirija en forma democrática, lo que exige una comprensión de la función de la constitución y cómo hacer que resulte eficaz para los miembros. La celebración de breves cursos en que los miembros de base puedan hacer preguntas sobre el significado de diferentes cláusulas y analizar las razones para incluirlas podría asegurar que los miembros estuviesen mejor informados y fuesen capaces de defender los derechos democráticos básicos dentro de la organización.

Cabría esperar que los miembros aprendiesen de una experiencia de ese tipo y aplicasen las ideas a la comunidad en que viven. Una buena forma de mejorar el uso de este importante instrumento es agregándole de cuando en cuando comentarios y exposiciones normativas. De esta forma, la constitución puede ayudar a crear una identidad de sociedad y ayudar a impedir que la organización se identifique con un miembro determinado.

Preguntas en qué pensar: ¿Por qué se necesita una constitución? (Utilizar una constitución y un documento normativo de muestra para confeccionar una lista de razones; indicar cómo el documento normativo se remite o podría remitirse a la constitución y ayuda a destacar algunas de sus cláusulas.) ¿Es la constitución fácil de leer y hay posibilidad de analizarla entre los miembros?

Algunas ideas adicionales. Una constitución sirve de marco jurídico para fiscalizar la labor que realiza una organización en nombre de sus miembros. No sólo puede ayudar a definir quién puede hacerse miembro, sino también ayudar a decidir cómo abordar ciertas situaciones en que surgen problemas (como el expulsar a un miembro por mala conducta). Las constituciones tienen una función clara que cumplir en la orientación de la labor de la organización y en lo que se refiere a velar por que se mantengan procesos democráticos. En general, cuando en una organización no se está actuando democráticamente, ello obedece a que la gente no está prestando atención a la constitución o bien a que la están usando para dar forma a sus actividades.

Qué debe observarse. La constitución debería definir claramente quiénes pueden ser miembros y qué facultades tienen en la adopción de decisiones; deben enumerarse todos los grupos de trabajo y órganos de adopción de decisiones, debe determinarse su composición y esclarecerse sus facultades. Debe haber cauces bien determinados para que los miembros ordinarios influyan sobre la política y participen en todas las adopciones de decisiones importantes. Los asuntos financieros, la recaudación de fondos y los gastos deben estar claramente sujetos a fiscalización y vigilancia de modo que los miembros puedan percibir y comprender que estos recursos se están utilizando en el logro de los objetivos convenidos. Los miembros deben saber qué hacer si la organización se disuelve.

Algunos ejemplos. Una constitución estipula que la organización fomentará derechos civiles para sus miembros. Los dirigentes deciden emplear consultores para que presionen en el parlamento en pro de legislación sobre derechos civiles; los miembros ordinarios de base no participan, ya que los dirigentes consideran que esta labor es sumamente especializada y que es preferible que la realicen expertos autorizados. ¿Puede esta actividad cumplir con los objetivos de la constitución de fomentar los derechos civiles de los miembros si los excluye del proceso para obtener esos derechos? ¿Pueden los miembros remitirse a la constitución al rebatir su exclusión de campañas en pro de derechos civiles? De no ser así, ¿adolece la constitución de cierta deficiencia?

Lista de verificación

-
- ¿Se expresa claramente la constitución sobre las facultades de los comités y las autoridades?
 - ¿Cómo se pueden hacer efectivos los procedimientos democráticos?
 - ¿Cómo se hará accesible la constitución a los ciegos y todos los demás miembros?
-

B. Cómo alentar una buena información entre los miembros

Hacer que la constitución y la organización de impedidos que rige realmente sean eficaces generalmente exige contar con miembros activos con conocimiento de causa sobre la operación de la constitución, sus objetivos y los documentos normativos adoptados bajo su orientación. Quizás una de las actividades más importantes que puede realizar cualquier organización de minusválidos es educar a sus miembros. Las constituciones no suelen referirse a este requisito y quizás convenga incluir en ellas cláusulas en el sentido de que las autoridades de cuando en cuando organizarán seminarios, conferencias, cursillos y cursos para sus miembros. Esto ayudará a asegurarse de que, una vez que se haya iniciado una organización, las personas más activas y mejor informadas que participaron en el proceso puedan compartir sus conocimientos con otros. De esta forma una organización adquirirá vida propia y no estará vinculada a las actividades de una persona destacada.

La pasividad entre los impedidos obedece a muchas causas: aislamiento, falta de educación, incapacidad de relacionarse con otras personas debido a ciertas barreras y falta de ayuda para compartir opiniones con otros. Todos estos factores son parte de las razones para formar una organización de impedidos. El no educar a los impedidos sobre la relación entre su aislamiento y el no fomentar una comprensión de la forma en que se pueden eliminar las barreras que impiden la equiparación de oportunidades en la comunidad no puede tener otro resultado que mantener su dependencia. Un buen lugar para comenzar es la constitución; de esta forma se puede alentar a los miembros a que contribuyan a la redacción de exposiciones normativas basadas en los objetivos enumerados en la constitución.

Preguntas en qué pensar: ¿Se envía siempre un ejemplar de la constitución a los nuevos miembros que se afilian? ¿Se incluyen documentos normativos? ¿Se invita a los nuevos miembros a formular observaciones? ¿Celebra periódicamente la organización cursos y otros acontecimientos para desarrollar políticas, explicar la constitución y ponerla al día? ¿Fomenta la organización la capacitación de dirigentes de modo que puedan participar más miembros en los órganos rectores del grupo? ¿Se distribuyen todos los documentos en forma que sea accesible a todos los miembros (por ejemplo, grabación en cinta para miembros con impedimentos visuales, material auditivo en forma escrita, presencia de intérpretes en lenguaje de signos en las reuniones)?

Algunas ideas adicionales. Enviar ejemplares de la constitución a todos los miembros es una forma de obtener respuestas de éstos. Si es difícil de leer, las quejas de los menos experimentados pueden estimular su reformulación con una redacción más accesible y más concreta, lo que a su vez podría redundar en exposiciones más claras acerca de las finalidades y las estructuras de la organización.

Qué debe observarse. Habría que escudriñar documentos de muestra para determinar si la constitución y los documentos normativos se refieren directamente a la educación y formación de los miembros ordinarios de modo que puedan tener mayor participación en la organización y hacerse mejor cargo de sus propios asuntos. Se debería elaborar y distribuir un programa anual de acontecimientos pedagógicos y las personas destacadas en la organización deberían compartir su experiencia. La organización debería disponer el intercambio de información de modo de asegurar que la organización y su oficina sean accesibles para todos (minicomputadoras, exclusión de escaleras, servicios higiénicos debidamente equipados).

Algunos ejemplos. Una organización nacional quizás tenga que comunicarse con personas de procedencia, nivel de educación y tipo de impedimento sumamente diferentes. ¿Puede la organización llevar a cabo esta tarea? Si tiene que realizar labor de publicidad, ¿cuán efectiva es en transmitir su mensaje? ¿Tienen oportunidad los miembros de participar? ¿Son los dirigentes de la organización los únicos que tienen la oportunidad de viajar a conferencias y reuniones interesantes?

Lista de verificación

- ° ¿Dedica tiempo la organización a educar a sus miembros?
 - ° ¿Dedica más tiempo a educar a la opinión pública que a educar a sus miembros?
-

C. Cómo decidir con respecto a las prioridades

Deben fijarse prioridades para la adopción de medidas en la constitución y los documentos normativos dimanadas de los objetivos que esclarezcan los objetivos estratégicos a largo plazo y los objetivos tácticos a corto plazo. De cuando en cuando hay que verificar el objetivo estratégico global de un grupo a fin de asegurarse que se conserve pertinente a la situación imperante. A menudo cambiarán las circunstancias, de modo que los objetivos originales ya no sean pertinentes o ni siquiera posibles. En estas circunstancias, y cuando los objetivos se hayan logrado, habría que plantearse la pregunta de la necesidad de disolver la organización. La gente a veces continúa con el trabajo de organizaciones por mera cuestión de hábito aun cuando no tenga mayor objeto seguir adelante. Por ejemplo, un grupo que se proponga mejorar las condiciones de acceso locales podría quedar superado por la labor de un grupo regional con los mismos objetivos, pero que actúa más eficazmente y con mayores recursos. El grupo local en ese caso podría facilitar oportunidades sociales a sus miembros y encargar tareas relativas al acceso, continuando con sus reuniones ordinarias.

También con frecuencia es preciso cambiar las tácticas, pero hay una notable tendencia a que los miembros se aferren a sus formas de trabajo habituales aún tras un largo historial de fracasos. La presentación de peticiones escritas al gobierno no suele lograr gran cosa sin alguna demostración práctica de apoyo de una afiliación masiva; sin embargo, una organización puede seguir redactando peticiones en lugar de hacer participar a sus miembros debido a que algún dirigente ha adquirido habilidad en la redacción de documentos. También las prioridades deben reflejar los deseos de los miembros; a veces se da el caso de que los dirigentes promuevan sus propios intereses en lugar de los de los miembros ordinarios debido a que se ha producido una falla en el proceso de consultas entre los dirigentes y los miembros.

Pregunta en qué pensar: ¿Enumera la organización sus prioridades para campañas y planes de acción y las hace distribuir periódicamente entre sus miembros?

Algunas ideas adicionales. Una forma de tratar de dilucidar las opciones con que puede contar una organización y, al mismo tiempo, hacer participar a los miembros en el proceso de adopción de decisiones es pedir a la gente que ordene las cuestiones que desea que se aborden en orden de prioridad. Se podrían dar a conocer las opciones adoptadas por el comité ejecutivo o el comité de administración con explicaciones de cómo se llegó a estas opciones. Los miembros y los dirigentes deben intercambiar observaciones sobre estas cuestiones siempre que sea posible. A menudo las prioridades para la acción están determinadas por las exigencias de acontecimientos externos que conducen a la organización de una forma de reacción a otra. A veces esta tendencia es tan persistente que la organización nunca tiene tiempo de tomar su propio destino en sus manos y fijarse sus propios objetivos para la acción. La mejor manera de esclarecer las prioridades consiste en que la gente pueda percibir cómo un conjunto de medidas u objetivos da lugar al desarrollo de otro de modo

que el objetivo final comience a presentarse como asequible mediante una serie de etapas sistemáticas.

Qué debe observarse. Siempre que sea preciso adoptar decisiones, debe hacerse referencia a la constitución y los documentos normativos y debe redactarse una lista de los objetivos a corto y largo plazo. Estos objetivos deben estar ordenados de modo tal que haya una progresión desde un objetivo a otro que culmine en los objetivos finales. Las listas deberían distribuirse entre los miembros, a los que se invitaría a formular observaciones; habría que evaluar el costo de cada actividad de modo que la gente también pueda determinar cuánto podría costar el logro de cada objetivo. Debe avanzarse hacia la elaboración de un plan general. En la concepción de planes con objetivos de largo plazo también deberían estipularse las fechas para examinar qué objetivos se han logrado a las fechas fijadas y cuáles no. En tal caso quizás haya que reformular los objetivos. Este proceso debería ayudar a los miembros a tener una participación cada vez mayor en la labor de la organización gracias a que pueden ver lo que se está haciendo y en qué forma (a diferencia de muchas organizaciones que pierden el contacto con sus miembros cuando emplean a expertos para que les hagan su trabajo). A veces fijar prioridades puede ser muy difícil, como por ejemplo cuando se opta por dedicar energías y recursos limitados a la recaudación de fondos antes de emprender una campaña para afiliar a más miembros.

Algunos ejemplos. La búsqueda de empleos para minusválidos en zonas rurales en un principio podría suponer establecer contacto con dichas personas y determinar formas de mantener este contacto (mediante visitas periódicas de trabajadores de extensión); posteriormente hará falta un sistema de transporte rural regular para reunir a la gente en lugares donde se puedan establecer programas informativos y educativos destinados a determinar las necesidades locales, las calificaciones de cada persona y las iniciativas que puedan estudiarse.

Lista de verificación

¿Tiene la organización un plan de acción a largo plazo:

- ° que se distribuya entre los miembros
 - ° para el cual haya un sistema para supervisar y modificar las prioridades?
-

D. Cómo hacer frente a los gastos de funcionamiento

Una vez que se ha establecido una organización y atrae a un número cada vez mayor de miembros, sus gastos de funcionamiento pueden aumentar notablemente y entorpecer nuevos progresos en forma considerable. Las organizaciones podrían pasar tanto tiempo en tratar de conseguir fondos que quizás no puedan abordar algunas de las demás prioridades que hayan determinado.

Es bastante fácil presentar a los posibles donantes de fondos proyectos concretos con objetivos claramente definidos, como instalar un taller para un grupo de impedidos o realizar investigaciones para determinar formas de eliminar barreras a la comunicación en zonas rurales. Sin embargo, obtener financiación para mantener en funcionamiento la oficina central y las oficinas regionales de una organización puede ser mucho más difícil de organizar y puede obligar a realizar periódicamente actividades de recaudación de fondos. Dichas actividades varían sobremanera de un país a otro y deben atenerse a las costumbres nacionales, culturales y locales. En general, las suscripciones particulares nunca son suficientes para mantener en funcionamiento organizaciones de impedidos. Los minusválidos simplemente no son lo bastante independientes desde el punto de vista financiero para sobrellevar esta carga. Aunque los gobiernos hagan aportes considerables, hay muchas sociedades de beneficencia compitiendo para obtener estos fondos, de modo que las organizaciones establecidas de larga data reciben grandes cantidades mientras los nuevos grupos desesperadamente tratan de exponer su posición. El hecho de que los impedidos estén tomando su destino en sus propias manos significa que se están formando organizaciones de impedidos en lugares en que hay organizaciones bien establecidas formadas por personas sanas para los impedidos. Por consiguiente, es imprescindible que esas organizaciones de impedidos pongan en claro a los donantes de fondos que son diferentes de las sociedades de beneficencia más tradicionales; como grupos de autovalimiento, no están buscando fondos para cuidar a sus miembros sino para buscar formas de alentarlos a actuar independientemente en la comunidad.

Una prioridad importante para la financiación es ayudar a los miembros menos favorecidos a asistir a reuniones, recibir publicaciones y pagar equipos como sillas de ruedas. Las organizaciones a veces reservan fondos para prestar apoyo a miembros que necesitan ayuda urgente para equipos, viajes, etc. Las suscripciones diferenciales a veces pueden servir como método para distribuir los costos de funcionamiento de una organización.

Otro problema común de las organizaciones de impedidos es su incapacidad de pagar sueldos satisfactorios a su personal; por lo general pagan los salarios establecidos mínimos. En consecuencia, puede resultar muy difícil hallar personal calificado y motivado para realizar proyectos, lo que, a su vez, puede suponer mayor presión sobre los trabajadores voluntarios calificados y los miembros del comité administrativo. Los dirigentes impedidos a poco andar se pueden encontrar con que no pueden hacer frente a las exigencias que se les impone.

Preguntas en qué pensar: ¿Tiene la organización un plan vigente claro para recabar los fondos que necesita? ¿Son esos fondos suficientes para mantener a la organización en funcionamiento?

Algunas ideas adicionales. Una forma de asegurar que se cuente con suficientes subsidios es incluir en las solicitudes para obtenerlos cálculos presupuestarios para alquiler de espacio de oficina, gastos generales, calefacción, alumbrado, agua, depreciación del mobiliario, etc., así como para

personal de secretaría, artículos de papelería, teléfonos, viajes, reuniones, etc. Al obtener fondos para varios proyectos, las oficinas pueden mantenerse por varios años.

Qué debe observarse. Es imprescindible llevar un calendario en que se muestre cuándo se inician y terminan todos los proyectos financiados de modo que se puedan presentar nuevas solicitudes de subsidios con bastante antelación a fin de aprovechar la labor de proyectos anteriores. En caso contrario, la administración y el personal pueden enfrentarse a largos períodos de incertidumbre sobre los avances futuros. En el caso de un proyecto de generación de ingresos (como mantener un servicio de reparación de sillas de ruedas para el gobierno local), todos los interesados deben saber en qué se gastarán los ingresos. Traspasar los ingresos de proyectos viables, como talleres, a otros menos tangibles, como impartir educación y capacitación para impedidos particulares, es importante, pero puede causar bastante resentimiento entre quienes se esfuerzan trabajando y no reciben lo que deberían por su trabajo.

Algunos ejemplos. La financiación de un donante internacional a menudo puede contribuir al buen comienzo de un proyecto decisivo. Sin embargo, es preciso velar por que los proyectos representen lo que desean los impedidos de la localidad en lugar de lo que el donante puede considerar importante. Por consiguiente, la organización local debe exponer muy claramente sus objetivos con una explicación de por qué ha escogido concentrarse en un determinado proyecto. Siempre es importante contar con disposiciones satisfactorias para que los donantes y los receptores supervisen el proyecto.

Lista de verificación

¿Ha determinado la organización sus costos anuales de funcionamiento para establecer:

- ° Si estos costos pueden sufragarse mediante subsidios del gobierno
 - ° Si estos costos siempre se incluyen en las solicitudes de subsidios?
-

VI. FORMACION DE REDES

Las nuevas organizaciones de impedidos dedican mucho tiempo a tratar de conseguir información y recursos. Cuando una organización está comenzando a funcionar, pueden ser de suma utilidad los ejemplos de otras organizaciones que emprenden el mismo camino. La mayoría de las organizaciones habrán tenido algún contacto anterior con otros grupos, lo que les permitió lograr experiencia para seguir adelante e iniciar una nueva organización propia, pero las redes entre personas impedidas aún no están suficientemente desarrolladas. Las redes no sólo brindan ejemplos de buena práctica y modelos para planes de acción, sino también sugerencias sobre cómo obtener acceso a

/...

los recursos, por ejemplo, con quién debe establecerse contacto para obtener financiación o trabajadores voluntarios para que ayuden a una organización en sus etapas iniciales.

A menudo los pequeños grupos locales no se percatan de la extensa red de organizaciones de impedidos. Quizás no sepan que hay un órgano nacional que puede disponer contactos, enviar oradores y prestar asesoramiento. A veces dicho órgano puede dar recomendaciones sobre solicitudes de subsidios y aportar argumentos justificativos para éstos.

Una vez que se crean las organizaciones, comenzarán a establecer contactos con otras organizaciones afines, compartir ideas, y prestarse apoyo emocional recíproco. Sin embargo, a veces las organizaciones compiten entre sí para obtener recursos escasos y se duplican la labor unas a otras, especialmente cuando se crean nuevas organizaciones en localidades en que han estado funcionando otras organizaciones establecidas por cierto tiempo. Las organizaciones deben dedicar algún tiempo para establecer contactos y tomar decisiones sobre las prioridades en materia de información y apoyo a fin de orientar sus actividades.

A. Actividades locales

En el plano local es donde suelen mantenerse los contactos directos más importantes con los minusválidos, donde se intercambia información y donde las personas obtienen ayuda y conocimientos que afectan directamente su vida. También en este plano una organización puede avanzar o quedar destruida debido a que la forma en que los miembros ordinarios en general perciben su trabajo demuestra si sus objetivos son pertinentes o no.

A fin de actuar con eficacia a nivel de la comunidad básica, suele ser imprescindible emplear a asistentes de desarrollo que puedan instalarse en la comunidad, seguir la pista a determinados impedidos y establecer contactos con éstos y sus familiares. Visitar a los impedidos en sus casas no siempre es posible, en parte porque de partida quizás no se los conozca y en parte debido a que esto puede significar una carga excesiva sobre los exiguos recursos. Una práctica frecuente es tratar de atraer a los impedidos a un acontecimiento especialmente organizado, como una jornada deportiva para impedidos, y aprovechar la ocasión para inscribir a personas en la organización y atraerlo. Carteles y anuncios que publiciten el acontecimiento en consultorios médicos, mercados y en la radio local pueden ayudar a reunir a muchas personas. A veces los acontecimientos sirven de por sí para atraer a las personas, aun cuando haya problemas de transporte y acceso, debido a lo ansiosas que están de mantener contacto con otras. En todo caso, es una buena práctica tratar de disponer de transporte de apoyo con puntos de contacto para quienes deseen asistir pero no cuentan con los medios para ello.

La participación de los dirigentes de una organización en acontecimientos locales puede ser muy importante. Los impedidos con experiencia a menudo han practicado argumentos para motivar a la gente y alentarla a que se una a las actividades de la organización. Se puede ayudar a las personas tímidas y retraídas si éstas conocen a dirigentes confiados en sí mismos que puede percibirse que dominan sus propios asuntos. Sin embargo, siempre existe la

necesidad de presentar a los posibles nuevos afiliados objetivos claros que puedan entenderse fácilmente. No vale de mucho aducir que la legislación sobre derechos civiles es el principal tema de las campañas cuando las personas no pueden comprender los argumentos debido a que no han tenido el beneficio de la educación básica o a causa de que no pueden asistir reuniones en razón de la mala salud o la falta de transporte. Al trabajar con las personas en una localidad se logra una base sólida para actividades permanentes que se puede aprovechar en la elaboración de planes y visiones más globales.

Las dificultades de acceso en las comunidades locales pueden a veces alentar a las organizaciones a emplear trabajadores de extensión sanos, pero esto quizás signifique que se comunique una idea equivocada a la comunidad respecto de lo que los impedidos estén en condiciones de hacer. Las dificultades de trabajar con impedidos particulares en el plano local pueden estimular a las organizaciones a tratar de conseguir cambios más drásticos actuando como grupos de presión para que se introduzcan cambios en las políticas gubernamentales. Esto a su vez puede redundar en proyectos prestigiosos que, a pesar de ello, dejan a la gente de una localidad tan aislada y dependiente como solía serlo.

Pregunta en qué pensar: ¿Tiene la organización planes de trabajo permanente en el plano de la comunidad local de base?

Algunas ideas adicionales. Verifíquense los formularios de solicitudes de los miembros para asegurarse que los impedidos de cada localidad puedan hacer constar las necesidades que perciben y en qué quieren participar. ¿Quieren recibir visitas de trabajadores de extensión o visitar la oficina u otras instalaciones de la organización? ¿Hay formas de vincular a las personas que viven en una localidad de modo que puedan formular proyectos de autovalimiento basados en ejemplos de otros lugares?

Qué debe observarse. Los miembros de las distintas filiales locales deben estar representados en la administración de la organización y la información entre el plano local y el plano central debe circular sin trabas en ambos sentidos. Si la organización tiene una dirección centralizada, debe haber foros adecuados para la participación de la gente y para que se compartan ideas a nivel de la localidad (quizás sería conveniente establecer filiales locales). La información en escritura Braille y en cinta y la interpretación en lenguaje de signos son muy importantes para permitir un acceso real a las instalaciones y demostrar lo que es posible.

Algunos ejemplos. Una organización ha establecido una oficina local de capacitación para prestar asesoramiento y apoyo a los impedidos que buscan empleo en la ciudad o el distrito. La oficina lleva toda la información pertinente sobre empleos y accesibilidad. La organización también establece contactos periódicos con empresas locales y da charlas en reuniones locales sobre cambios que los impedidos desearían que se introdujeran en la comunidad.

Lista de verificación

-
- ° ¿Están representados los miembros de distintas localidades en la administración de la organización?
 - ° ¿Están también los impedidos trabajando en el plano local?
 - ° ¿Estimula la constitución intercambios directos con las filiales locales de la organización?
-

B. Funciones de las organizaciones en el plano nacional

Los órganos nacionales suelen incluir filiales a nivel local y actuar como órganos de coordinación, especialmente para tratar de recabar apoyo de los gobiernos para fomentar posibilidades de empleo en el plano local. En los países industrializados los órganos nacionales también pueden cooperar en persuadir a las grandes industrias a que contraten a impedidos.

Sin embargo, las campañas para ejercer presión sobre el gobierno para que asigne recursos a los gobiernos locales y otras acciones de dicha índole exigen habilidades totalmente diferentes de las que se necesitan para trabajar directamente con los impedidos. La labor de los grupos de presión a menudo supone trabajar en forma aislada para preparar documentos que se han de presentar a las autoridades. Si bien es importante, la labor estadística puede ser tan especializada que los dirigentes pueden perder de vista sus objetivos constitucionales de modo que la organización dedique cada vez más recursos a formular argumentos que a trabajar con los minusválidos y hacerlos participar. Una pregunta decisiva es si la organización se constituye como órgano normativo, dedicado a educar a la opinión pública y a cambiar las actitudes, o para prestarse servicios a sí misma.

En un principio, los servicios por lo general consisten en orientación y asesoramiento, lo que se puede ampliar a la preparación de folletos para que las personas cuiden por sí mismas de su salud. A veces los órganos nacionales están interesados sólo en determinados grupos de impedidos, como personas con lesiones a la médula espinal o sordas. En este caso, los objetivos pueden ser muy concretos; por ejemplo, realizar campañas para que el lenguaje de signos se reconozca como idioma nacional y velar por que todos los sordos tengan la oportunidad de aprender el lenguaje de signos en la escuela si así lo desean. La organización también puede llevar listas de intérpretes de lenguaje de signos a los que pueda recomendarse cuando sea necesario. Las organizaciones nacionales con frecuencia publican boletines, que desempeñan una función vital en lo que se refiere al intercambio de información, al ilustrar ejemplos de buena práctica y poner a la gente en contacto entre sí. Los cambios en las percepciones de la minusvalidez también pueden fomentarse mediante periódicos y boletines. Las conferencias nacionales y las campañas de publicidad suelen formar parte del calendario de las organizaciones, destinadas a facilitar un clima más progresista para la labor de las organizaciones locales. Los proyectos nacionales de investigación también pueden hacer participar a las

redes y vincular a diferentes grupos entre sí de modo que pueda surgir un enfoque unificado que fomente una mayor participación de los impedidos en sus propios asuntos.

Preguntas en qué pensar: Si la organización colabora con un órgano nacional, ¿tiene vínculos claros a la labor en el plano local y esos vínculos suponen que de cuando en cuando los dirigentes establezcan contactos directos?

Algunas ideas adicionales. Desde un punto de vista estratégico, los vínculos entre las organizaciones nacionales y locales pueden constituir un grupo de presión muy poderoso que cambie las actitudes globales y facilite el ambiente adecuado para cambios constantes pero profundos en la situación de los impedidos en un país. Debido al aislamiento, la confusión sobre los objetivos y la falta de conocimientos especializados, los impedidos en organizaciones diferentes a menudo pueden entrar en conflicto. La opinión tradicional de que los impedidos no pueden valerse sin ayuda ajena puede verse sobremanera reforzada cuando estas diferencias se hacen públicas y notorias. La presencia de una voz unificada y de minusválidos que colaboren en diferentes niveles puede tener una importante influencia en convencer a la gente de que los impedidos no tienen por qué depender de otros para su propio bienestar.

Qué debe observarse. Deben verificarse los objetivos constitucionales y los documentos normativos de la organización para asegurarse de que se refieren a la importancia de colaborar directamente con los impedidos o de colaborar con las autoridades. La organización debe insistir en difundir su información en el plano local así como entre los trabajadores profesionales.

Algunos ejemplos. Un órgano nacional podría establecer una red de apoyo de modo que las personas que han sufrido minusvalidez por cierto tiempo puedan trabajar con las familias y prestarles apoyo cuando alguien se convierte en un nuevo minusválido.

Lista de verificación

- ° ¿Distribuye el grupo nacional la información sin traba alguna en todos los niveles de la organización?
 - ° ¿Se llevan registros de modo que las personas puedan ponerse en contacto entre sí cuando viajan?
-

C. Vínculos internacionales

Muchos atractivos proyectos en el mundo entero brindan ejemplos en todos los niveles de lo que pueden lograr los impedidos en sus comunidades. Dar a conocer dichos ejemplos puede ser vital para impartir mayor ímpetu a los cambios. Si se ejerce influencia sobre algunos de los muchos órganos intergubernamentales e internacionales, aunada a campañas de grupos de presión de órganos nacionales y a la participación cada vez mayor de los impedidos en el plano local, se puede convencer a los gobiernos de que deben prestar apoyo a las actividades de autovalimiento de los impedidos.

El representar a un grupo local en un órgano nacional y, por su conducto, en el órgano internacional, puede brindar la oportunidad para viajes al extranjero y para intercambiar ideas con otros impedidos del mundo entero. Se fomenta la confianza cuando dicha información se comparte en el país de origen.

Obtener financiación internacional para proyectos puede también afianzar el prestigio de los órganos nacionales e impartir ímpetu para un proyecto nacional de envergadura. El asesoramiento y el apoyo de otras organizaciones en otros países también puede afianzar la labor de las organizaciones nacionales y locales y puede mejorar sobremedida la imagen de los minusválidos.

Pregunta en qué pensar: Cuando llegan visitantes extranjeros al país y se ponen en contacto con el órgano nacional, ¿visitan también a los grupos locales para intercambiar información y dar charlas?

Algunas ideas adicionales. Una forma de medir los logros de las redes es el número de intercambios que se efectúan en el plano local. A menudo los trabajadores de una localidad consideran que los que trabajan en otros niveles han perdido contacto con la realidad o realizan actividades que no influyen sobre su situación. Sin embargo, la labor en una localidad con frecuencia es imitada con disposiciones análogas en otras partes. El poner en contacto a personas de diferentes países puede favorecer los proyectos al permitir que las personas aprendan unas de otras y arrojear luz sobre fenómenos que quizás sean difíciles de entender cuando sólo se consideran desde el punto de vista de la experiencia de un país o una localidad.

Qué debe observarse. ¿Se envían listas de documentos de otros países a los miembros y se los facilita sin traba alguna? Cuando la gente visita otros países, ¿puede obtener los nombres de personas y organizaciones con las que se pueden poner en contacto? (¿Lleva la organización una lista de contactos locales, nacionales e internacionales?)

Algunos ejemplos. La preocupación que sentía la gente en una cierta localidad de no poder administrar su propia organización artística se vio bastante aliviada cuando llegó un visitante extranjero y pudo hablar sobre festivales artísticos en otras regiones.

Lista de verificación

-
- ° ¿Tiene la organización vínculos con órganos internacionales?
 - ° ¿Se dispone de listas de contactos a las que la gente pueda recurrir cuando visita diferentes lugares?
 - ° ¿Alienta la organización a los miembros a que transmitan información sobre alojamientos e instalaciones accesibles y otra información del mismo tipo cuando los miembros visitan diferentes lugares?
-

VII. MIRANDO HACIA EL FUTURO

Durante los últimos 20 años ha habido un aumento notable de las organizaciones establecidas y dirigidas por impedidos. Cada vez se reconoce más que los impedidos deben interesarse en sus propios asuntos si han de tener una plena participación en sus comunidades. La opinión tradicional de que los impedidos son personas permanentemente incapacitadas que esperan que la medicina proporcione una cura o que la terapia los ayude a integrarse en el mundo de las personas sanas donde los pueden atender expertos profesionales está cediendo terreno a la opinión de que las estructuras en la sociedad pueden estar creando barreras a la participación de los minusválidos en la sociedad. La eliminación de estas barreras se considera una forma de que finalmente los minusválidos puedan participar plenamente en sus propias comunidades locales.

A. Eliminación de barreras

En su búsqueda del bienestar, los seres humanos han introducido cambios muy fundamentales en el ambiente físico y sus relaciones sociales. Puesto que los impedidos en gran medida han estado al margen de este proceso, no es raro que mientras los cambios han hecho la vida más fácil para las personas sanas, persisten barreras muy reales para los impedidos. Entre las más evidentes se cuentan escalones y escaleras; transportes, escuelas y edificios públicos inaccesibles; prácticas de trabajo que exigen gran rapidez y movimientos intrincados; empleo de lenguajes auditivos; intercambio visual de información, y expectativas sobre la conducta que discriminan contra las personas que poseen escaso dominio sobre su cuerpo. Todas estas barreras pueden considerarse como incapacitantes para las personas que tienen determinados tipos de minusvalidez.

Desde este punto de vista, el problema de vivir en la comunidad y de arreglárselas depende sobremanera de la capacidad de individualizar correctamente las barreras con que tropiezan los impedidos y concebir formas de eliminarlas. Los métodos médicos y paramédicos que se ocupan de corregir el menoscabo físico y mental dejan sin tocar las barreras incapacitantes en el ambiente social y físico.

B. Fomento de servicios

Los servicios de apoyo tienen por objeto prestar asistencia a los impedidos para que vivan como ciudadanos útiles en sus comunidades, que no es lo mismo que prestar servicios destinados a curar a los impedidos (o a hacerlos que actúen en forma tan normal como sea posible) o, cuando esto no sea posible, a cuidarlos por el resto de su vida como personas pasivas y dependientes.

Las organizaciones de impedidos han pasado mucho tiempo debatiendo si su función principal debería ser influir sobre los servicios existentes prestados por personas sanas y, de ser necesario, cambiarlos, o comenzar a prestarse sus propios servicios. En la práctica, muchos grupos han comenzado por establecer sus propios proyectos, que casi siempre tienen por finalidad que los minusválidos puedan integrarse en sus comunidades donde puedan vivir independientemente lo mismo que sus semejantes. Por ejemplo, las organizaciones de minusválidos proyectan, establecen, administran y mantienen centros para la vida integrada o centros para la vida independiente.

Quizás haya quedado superado el debate respecto de si los impedidos deberían prestarse sus propios servicios o si esto lo debería hacer el Estado o grupos particulares, puesto que ya hay muchos servicios en funcionamiento o por crearse. Sin embargo, aún no está, ni con mucho, claro exactamente adónde podrían llevar esos enfoques y cómo deberían considerarlos las nuevas organizaciones al preparar sus constituciones y documentos normativos. Lo que está claro es el deseo de prestar mucha mayor atención a la determinación y eliminación de las barreras y a que los minusválidos estén a la vanguardia en la elaboración de nuevas ideas y métodos. Por consiguiente, las organizaciones deberán participar mucho más activamente en los procesos didácticos.

Muchas organizaciones preparan materiales didácticos para las escuelas y envían a sus miembros a hacer uso de la palabra en escuelas. Sin embargo, se necesitan más libros que presenten la minusvalidez no como una tragedia personal, sino como consecuencia de barreras incapacitantes. También hacen falta cambios en los programas de estudio, de modo que los estudios sobre la minusvalidez pasen a ser una esfera respetable de conocimientos (como los estudios sobre la mujer y la raza).

C. Fomento de las investigaciones

Las investigaciones sobre la minusvalidez se han concentrado por lo general en la búsqueda de una cura o en la forma más eficaz de asimilar a los minusválidos en el mundo de las personas sanas. Sin embargo, este enfoque deja a las barreras sin tocar y hace recaer la carga en los impedidos, como si poseyeran una solución al problema, o si ellos mismos fueran un problema.

Gracias a las encuestas se puede determinar el número de impedidos y se brinda justificación para que los gobiernos formulen planes, presten atención o faciliten pensiones ante la presunta incapacidad de los impedidos de arreglárselas en un mundo de personas sanas. No se dispone de medidas que determinen las barreras que incapacitan a las personas con impedimentos, como

contar el número de autobuses inaccesibles o determinar hasta qué punto los impedidos dependen de recibir y entregar información por medios sonoros y visuales.

Sin embargo, están surgiendo nuevos enfoques a la investigación en la medida en que las organizaciones de minusválidos se percatan de que hace falta información sólida para dar a conocer a los encargados de la adopción de decisiones la necesidad de eliminar barreras y la fijación de prioridades respecto de si un proyecto debería centrarse en una esfera u otra.

D. El logro de la igualdad de derechos ciudadanos

Para muchos impedidos y las nuevas organizaciones de impedidos el interés principal es ejercer presión para que se eliminen las barreras que les impiden participar plenamente en la sociedad como ciudadanos en un pie de igualdad con sus semejantes.

