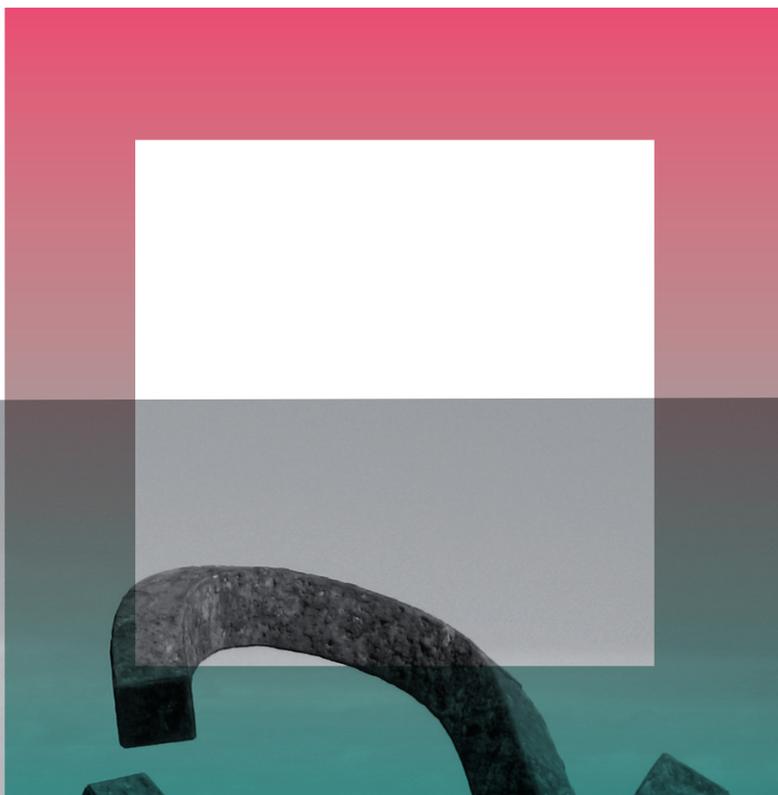


Libro Blanco 2023

Grado de avance de las Políticas Sociales de Transición de Gipuzkoa



Libro Blanco 2023

Grado de avance de las Políticas Sociales de Transición de Gipuzkoa



CONTENIDO

Agradecimientos	5		
Descargo	6		
Prólogo	7		
Introducción	8		
Capítulo I			
Los cinco pilares de las políticas sociales de transición	11		
Pilar 1. Fomentar los cuidados a lo largo de toda la vida	11	Recomendación 4. Fomentar la innovación integral en los centros y entidades	26
Pilar 2. Impulsar la personalización de la atención y cuidados	11	Recomendación 5. Promover Ecosistemas Locales de Cuidados	28
Pilar 3. Fortalecer la gobernanza colaborativa	11	Recomendación 6. Impulsar la transformación digital	29
Pilar 4. Robustecer la experimentación / innovación	11	Recomendación 7. Impulsar programas de formación en nuevos modelos de atención y cuidados	30
Pilar 5. Monitorizar y evaluar las políticas sociales	12	Recomendación 8. Mejorar las condiciones laborales de las personas trabajadoras	31
Capítulo II			
Ciclo de políticas y monitorización de las políticas sociales de transición	13	Recomendación 9. Diseñar y desplegar programas comunitarios de cuidados	32
A. El ciclo de políticas	15	Recomendación 10. Fortalecer la gobernanza colaborativa y social	32
A.1. Diseño de las Políticas Sociales de Transición	15	Recomendación 11. Mejorar la capacidad de resiliencia territorial	34
A.2. Formulación de la Agenda de Transiciones	16	Recomendación 12. Crear un Sistema de Evaluación de los Cuidados	35
A.3. Implementación de la Agenda de Transiciones	16		
A.4. Evaluación de las Políticas Sociales de Transición	18		
A.5. Código de Buena Gobernanza	18		
B. El monitor de Transiciones	19		
B.1. Propósito del monitor	19		
B.2. Objetivos del monitor	19		
B.3. Estrategia de monitorización	19		
B.4. Resultados del monitor de transiciones	20		
Capítulo III			
El grado de avance en las políticas sociales de transición	21		
Recomendación 1. Expandir una nueva forma de entender la atención, los cuidados y los apoyos en las Políticas Sociales.	23		
Recomendación 2. Impulsar la personalización de la atención y los cuidados	24		
Recomendación 3. Priorizar un modelo integral de la atención y cuidados en el domicilio.	25		

AGRADECIMIENTOS

El presente documento “*Libro Blanco 2023: Grado de avance de las Políticas Sociales de Transición de Gipuzkoa*”, ha sido elaborado gracias a la colaboración y compromiso de las siguientes instituciones y personas.

Markel Olano

Diputado General
Diputación Foral de Gipuzkoa

Maite Peña

Diputada del Departamento de Políticas Sociales
Diputación Foral de Gipuzkoa

Xanti Moriones

Coordinación del Monitor de Transiciones
Departamento de Políticas Sociales
Diputación Foral de Gipuzkoa

Javier Castro-Spila

Coordinación del Grupo de Deliberación: “Los Futuros del Estado del Bienestar” Etokizuna Eraikiz Think Tank

Participantes de Etokizuna Eraikiz Think Tank

Agote, Garikoitz
Alfonso, Carlos
Amunarriz, Gerardo
Arrieta, Félix
Arzelus, Ander
Aulestia, Koldo
Basagoitia, Elena
Benedicto, Zorione

Castro-Spila, Javier
Etxeberria, Bakarne
Etxeberria, Igone
Florez, Julian
Gago, Josu
González de Heredia, Arantxa
Jiménez Zabaleta, Amaia
Heredia, Toni

Kortabitarte, Iñigo
Leturia, Patxi
Malkorra, Mikel
Martínez-Sans, Adriana
Moriones, Xanti
Muñoz, María
Rodrigo, Txaro
Rodríguez-Anabitarte, Aitor

San Román, Aitziber
San Sebastián, Rakel
Sancho, Javi
Uson, Iker
Zalakain, Joseba
Zapiain, Ander
Zulaika, Andoni
Zurutuza, Sebastián

Descargo

El presente documento ofrece las conclusiones del trabajo realizado durante el período 2022-2023 por parte del Grupo de Deliberación: “Los Futuros del Estado del Bienestar” de Etokizuna Eraikiz Think Tank. El contenido de este documento no representa necesariamente la perspectiva y la posición de la Diputación Foral de Gipuzkoa ni de las personas integrantes del Think Tank.

ETORKIZUNA ERAIKIZ Think Tank

Grupo de deliberación: Los Futuros del Estado del Bienestar

Etorkizuna Eraikiz Think Tank es un espacio de deliberación y experimentación impulsado por la Diputación Foral de Gipuzkoa para abordar el futuro del Territorio Histórico de Gipuzkoa. El Think Tank se basa en una metodología de investigación-acción integrada por diferentes tipos de agentes territoriales con el propósito de reflexionar sobre los desafíos del presente y ofrecer un conjunto de recomendaciones de política pública para el futuro. El Think Tank está organizado en cuatro grupos de deliberación según ejes temáticos.

- a] La economía y el empleo del futuro.
- b] El cambio climático y la economía verde.
- c] El futuro del estado de bienestar.
- d] La nueva cultura política.

Grupo de deliberación: Los Futuros del Estado del Bienestar está integrado por organizaciones del tercer sector, empresas, universidades y administraciones públicas del ámbito territorial de Gipuzkoa. Su objetivo principal es explorar las condiciones (fortalezas y debilidades) y las alternativas de futuro (prospectiva y anticipación) que los desafíos sociales plantean a las políticas sociales y los servicios sociales del Territorio Histórico de Gipuzkoa. La función principal del Think Tank es la de promover una perspectiva integral de los problemas sociales y ofrecer recomendaciones para la transición de los modelos de atención, cuidados y apoyos que ofrecen las políticas sociales a la sociedad guipuzcoana.

Primer ciclo (2020-2021): Generación y diseño de Políticas Sociales de Transición

Objetivos del primer ciclo: El primer ciclo se ha focalizado en realizar un balance en torno a la situación covid-19, deliberar sobre el futuro de la atención, cuidados y apoyos de personas en situación de exclusión social, fragilidad y dependencia en Gipuzkoa, explorar las palancas de transformación e innovación y ofrecer recomendaciones de política social para impulsar la transición del modelo de atención, cuidados y apoyos.

Productos:

- a] Libro Blanco (2021): Gipuzkoa 2030: El Futuro de la atención y los cuidados en las Políticas Sociales.
- b] Guía para la Personalización de los Servicios Sociales (2021).

Segundo ciclo (2022-2023): Evaluación de las Políticas Sociales de Transición

Objetivos del segundo ciclo: El segundo ciclo del Think Tank se ha focalizado en la evaluación de las políticas sociales de transición. Así, las actividades del think tank se han desarrollado sobre la base de tres acciones centrales:

- a] Diseñar, validar y aplicar el monitor de transiciones para realizar el seguimiento de las recomendaciones del Libro Blanco (2021).
- b] Diseñar y testar con usuarias reales un sistema de indicadores de personalización de los servicios sociales.
- c] Proponer las bases para el impulso de una agenda/agencia de evaluación en las políticas sociales.
- d] Diseñar un Código de Buena Gobernanza que establezca las relaciones entre el Think Tank y el Departamento de Políticas Sociales.

Productos:

- a] Libro Blanco (2023): Monitorización de las Políticas Sociales de Transición.
- b] Guía de Indicadores de Personalización de los Servicios Sociales.
- c] Código de Buena Gobernanza.
- d] Evaluación 2030: Bases para la evaluación sistémica en las políticas sociales de Gipuzkoa.

PRÓLOGO

La evaluación de la transición

Las políticas sociales de transición emergen como resultado de un proceso de deliberación sobre los futuros del estado del bienestar en el contexto del Territorio Histórico de Gipuzkoa. Las políticas sociales de transición ponen en marcha un conjunto de planes, programas, actuaciones y normas que impulsan, de manera incremental y estratégica, el cambio de modelo de atención, cuidados y apoyos para mejorar la calidad de vida de las personas usuarias y beneficiarias de los servicios sociales.

La primera fase del proceso de deliberación del Think Tank (2020-2021) se ha focalizado en el balance de los retos sociales actuales de Gipuzkoa, en particular los derivados de la crisis de la COVID-19, con el fin de ofrecer recomendaciones de política social que el impulso de la transición del modelo de atención basado en los principios de la personalización de los cuidados.

La segunda fase del proceso de deliberación del Think Tank (2022-2023) se ha focalizado en el diseño de modelos y herramientas de evaluación de la atención y cuidados en todo el espectro de los servicios sociales. En particular, el trabajo realizado por el Think Tank se ha estructurado en tres áreas específicas:

- a] El diseño de una guía de indicadores de personalización de los servicios sociales, testada con personas usuarias de los servicios sociales,
- b] La validación de un sistema de monitorización de las políticas sociales de transición, basado en indicadores de transición aplicados a las actuaciones y recomendaciones promovidas por el Libro Blanco (2021), y
- c] Las recomendaciones de política social para el diseño de una Agenda/Agencia de Evaluación de los Cuidados en Gipuzkoa, basada en un balance internacional sobre modelos y agencias de evaluación de los cuidados.

Las políticas sociales de transición impulsan la personalización de los servicios sociales para la mejora de la calidad y bienestar de las personas usuarias / beneficiarias. La evaluación y la monitorización son piezas clave para la transformación del modelo de atención y cuidados.

El Libro Blanco (2023) ofrece un primer balance sobre el proceso de monitorización de las políticas sociales de transición impulsadas por el Think Tank. Estos resultados se conectan con el desarrollo de la guía de indicadores de personalización y el impulso de una agenda/agencia de evaluación de los cuidados en Gipuzkoa. La monitorización de las políticas sociales de transición y la evaluación de la calidad de los servicios y la calidad de vida de las personas usuarias, constituyen herramientas fundamentales para el futuro de los cuidados en Gipuzkoa.

Maite Peña

Diputada del Departamento de Políticas Sociales
Diputación Foral de Gipuzkoa

INTRODUCCIÓN

Evaluación de las políticas sociales de transición

Propósitos del Libro Blanco (2023)

El Libro Blanco (2021) ha establecido un balance sobre los retos sociales y 12 recomendaciones para el impulso de las políticas sociales de transición. Las recomendaciones del Libro Blanco (2021) fueron integradas en la Agenda Gipuzkoa 2020-2030 con 39 actuaciones que operacionalizan las recomendaciones del Think Tank.

El Libro Blanco (2023), por su parte, ofrece los resultados de la monitorización de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2020-2030, como un mecanismo indirecto de monitorización de las recomendaciones del Libro Blanco (2021).

Público objetivo del Libro Blanco

El Libro Blanco constituye una guía para la transición hacia un nuevo modelo de atención, cuidados y apoyos. Esta guía está destinada a involucrar en el proceso transicional a las diferentes personas y colectivos que están concernidos por la transición del modelo de atención y cuidados en el Territorio Histórico de Gipuzkoa. Entre los públicos objetivos a los que este Libro Blanco se dirige se pueden indicar:

- Las personas usuarias y sus entornos de apoyo (familiares y allegadas) que necesitan atención, cuidados y apoyos para mejorar su calidad de vida. Entre estas destacan las personas ligadas a los recursos sociales focalizados en la infancia y la adolescencia, las personas en situación de exclusión social, las mujeres víctimas de violencia machista, y las personas frágiles y con diferentes niveles de dependencia (sea esta física, intelectual y/o social, como es el caso de las personas en situación de soledad no deseada).
- Las personas responsables de las políticas sean estas personas decisoras, gestoras y/o técnicas de servicios sociales del entramado institucional que concierne a las políticas sociales.

- Las personas profesionales y gestoras que trabajan en diferentes tipos de centros (residenciales, de día, de acogida, etc.), servicios públicos socio-sanitarios y organizaciones de distinto tipo y objetivos (Tercer Sector, empresas, asociaciones, cooperativas, etc.) que desarrollan su actividad ofreciendo atención, cuidados y apoyos a las personas que lo necesitan.
- Las personas investigadoras, expertas e interesadas en la generación de políticas, programas y actuaciones tendentes a modificar el modelo de atención, cuidado y apoyos para personas frágiles y dependientes.

Estructura del Libro Blanco

El Libro Blanco se organiza en tres capítulos centrales. El primer capítulo presenta los cinco pilares de las políticas sociales de transición:

- a) Fomento de los cuidados a lo largo de la vida.
- b) Impulso de la personalización de la atención y cuidados.
- c) Fortalecer la gobernanza colaborativa.
- d) Robustecer la experimentación/innovación.
- e) Desarrollar la monitorización/evaluación de las políticas sociales de transición. El segundo capítulo presenta el ciclo de políticas (las relaciones entre el Think Tank y el Departamento de Políticas Sociales), y la estrategia de monitorización de las políticas sociales de transición. El tercer capítulo presenta el grado de avance en las políticas sociales de transición, observado por los indicadores de transición diseñados y aplicados en el monitor de transiciones.

CAPÍTULO I

Los cinco pilares de
las políticas sociales
de transición



CAPÍTULO I

Los cinco pilares de las políticas sociales de transición

PILAR 1. Fomentar los cuidados a lo largo de toda la vida

Las políticas sociales de transición impulsan un enfoque integral e integrado de la atención, cuidados y apoyos que no se entienden como algo puntual y delimitado a determinados momentos de la vida, sino como un continuo que va de la infancia a la vida adulta mayor; del autocuidado al cuidado con apoyos; del domicilio a los centros residenciales o centros de día pasando por diferentes formas de alojamiento como viviendas comunitarias o tuteladas u otras formas de alojamiento. Este enfoque integral e integrado es sensible a las situaciones de exclusión por edad, género o situación social promoviendo cuidados especializados y sistemas de compensación y equilibrio de género, edad o situación social como un factor de atención y cuidados inclusivos.

PILAR 2. Impulsar la personalización de la atención y cuidados

Las políticas sociales de transición impulsan el cambio de modelo de atención, cuidados y apoyos pasando de un modelo centrado en los servicios hacia un modelo centrado en las personas y sus relaciones. Desde la perspectiva de la personalización, la transición fomenta la autodeterminación y participación de las personas usuarias y beneficiarias de los servicios sociales para que sus expectativas, necesidades y preferencias se sitúen en el centro de la atención, los cuidados y los apoyos, favoreciendo su autodeterminación, autoestima, salud mental y física, su vinculación con el entorno familiar y comunitario, como formas para mejorar su calidad de vida.

PILAR 3. Fortalecer la gobernanza colaborativa

Las políticas sociales de transición estructuran la gobernanza colaborativa entendida como la convergencia de tres tipos de gobernanza. La gobernanza institucional, en la que las instituciones públicas de diferente ámbito y nivel cooperan para impulsar un nuevo modelo de atención y cuidados, fomentando la innovación en los servicios públicos. La gobernanza social, en la que tanto las instituciones como las organizaciones, estructuran espacios de participación de las personas usuarias/beneficiarias de los servicios sociales. La gobernanza experimental, en la que tanto las instituciones, organizaciones y personas usuarias cooperan durante los procesos la ejecución de programas/proyectos experimentales orientados hacia la innovación de la atención y los cuidados.

PILAR 4. Robustecer la experimentación / innovación

Las políticas sociales de transición fomentan la experimentación y la innovación en los modelos de atención, cuidados y apoyos para personas activas, frágiles y dependientes. La experimentación permite probar/pilotar nuevas ideas, productos y/o servicios ligados a la mejora y cambios incrementales en los modelos de atención y cuidados. La innovación permite expandir/consolidar/integrar nuevos productos y/o servicios ligados a la mejora y cambios incrementales sean públicos, privados como comunitarios. La experimentación/innovación son más eficaces cuando se estructuran en ecosistemas entendidos como modelos de gestión de la colaboración/cooperación (instituciones y organizaciones) y participación social (personas usuarias, técnicas y profesionales).

PILAR 5. Monitorizar y evaluar las políticas sociales

Las políticas sociales de transición se soportan sobre la base de la monitorización (seguimiento) y evaluación (impacto) de los planes, programas, proyectos y actuaciones ligadas a la innovación en los modelos de atención, cuidados y apoyos, tanto si son gestionados por servicios públicos, privados como comunitarios. La monitorización se basa en el seguimiento por indicadores de transición, que muestran el grado en el que la atención y los cuidados se orientan hacia mayores niveles de personalización. La evaluación se basa en la estimación / valoración sobre el grado de mejora de la calidad de vida de las personas usuarias, derivada de las mejoras incrementales de los servicios sociales sean públicos, privados como comunitarios.

CAPÍTULO II

Ciclo de políticas y
monitorización de
las políticas sociales
de transición



CAPÍTULO II

Ciclo de políticas y monitorización de las políticas sociales de transición

A. EL CICLO DE POLÍTICAS

El ciclo de políticas permite explicitar la secuencia y el contenido de los procesos de trabajo entre el Think Tank y el Departamento de Políticas Sociales (DFG) durante el periodo 2020-2023. Estos procesos de trabajo no han sido lineales, ni necesariamente secuenciales tal como se exhibe en la figura 1. Sin embargo, el ciclo de políticas permite modelizar y describir la relación entre los agentes sociales y las políticas sociales de Gipuzkoa en el diseño, formulación, implementación y evaluación de las políticas sociales de transición. Se trata más de un orden lógico que cronológico, pero permite comprender las etapas y el proceso de producción de políticas sociales de transición.

A.1. Diseño de Políticas Sociales de Transición

Objetivos

Elaborar un diagnóstico compartido sobre los retos sociales actuales, en particular, los retos emergentes de la crisis de la COVID-19, y ofrecer un conjunto de recomendaciones de política social para impulsar la transición hacia un nuevo modelo de atención, cuidados y apoyos centrado en las personas.

Proceso

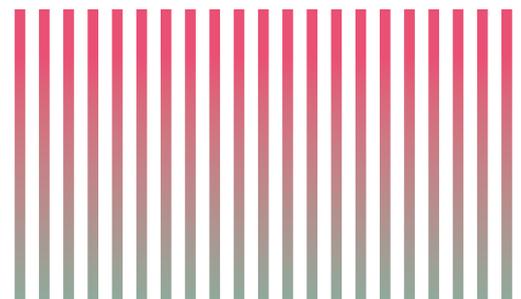
- a) Elaborar de manera compartida una reflexión conjunta en torno al impacto de la COVID-19 en las diferentes áreas de las políticas sociales.
- b) Invitar a un conjunto de personas expertas en diferentes dominios de las políticas y servicios sociales con el fin de ofrecer una nueva perspectiva sobre el futuro de las políticas sociales.

- c) Elaborar colectivamente un conjunto de recomendaciones de políticas sociales para el impulso de un nuevo modelo de atención, cuidados y apoyos en los servicios y políticas sociales.
- d) Elaborar colectivamente una guía para el impulso de la personalización de los servicios sociales.

Producto

Producto 1. Libro Blanco. "Gipuzkoa 2030: El futuro de la Atención y los Cuidados en las Políticas Sociales" (2021).

Producto 2. Guía para la personalización de los Servicios Sociales en Gipuzkoa. Recomendaciones para transitar hacia servicios personalizados" (2021).



A.2. Formulación de la Agenda de Transiciones

Objetivos

Estructurar y codificar las recomendaciones del Libro Blanco (2021) en una agenda de políticas sociales para el impulso de la transición del modelo de atención, cuidados y apoyos en los servicios sociales. La formulación de políticas supone la definición de actuaciones, la asignación de recursos públicos y la planificación de su ejecución e implementación.

Proceso

- a) Elaborar la Agenda Gipuzkoa 2030 en la que se definen las políticas sociales de transición y las actuaciones que la operacionalizan.
- b) Diseñar y poner en marcha un proceso de validación de la Agenda Gipuzkoa 2030 entre los agentes territoriales de Gipuzkoa (organizaciones del tercer sector, empresas, sindicatos, organizaciones patronales, centros residenciales, etc.).
- c) Planificar la ejecución de las actuaciones (asignación presupuestaria, definir planes de ejecución y diseñar los procesos de cooperación para la ejecución de las actuaciones).

Producto

Producto 3. Agenda Gipuzkoa 2020–2030: Las Políticas Sociales de Transición (2021).

A.3. Implementación de la Agenda de Transiciones

Objetivos

Sensibilizar sobre las políticas sociales de transición a nivel interno del Departamento de Políticas Sociales, asignar responsables (personas técnicas) para la ejecución de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030 y realizar el seguimiento de su ejecución.

Proceso

- a) Diseñar y poner en marcha una estrategia de sensibilización y difusión de la Agenda Gipuzkoa 2030 entre las personas técnicas del Departamento de Políticas Sociales (DFG).
- b) Asignar responsabilidades de ejecución a diferentes personas técnicas del Departamento de Políticas Sociales para la ejecución de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030.
- c) Implementar las actuaciones planificadas (2022–2023) de la Agenda Gipuzkoa 2030.
- d) Diseñar un monitor de transiciones y validarlo con el Think Tank (indicadores y metodologías de seguimiento).
- e) Realizar e informar sobre el seguimiento de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030 a partir del monitor de transiciones.

Producto

Producto 4. “Las Políticas Sociales de Transición. Monitor de Transiciones”(2022).

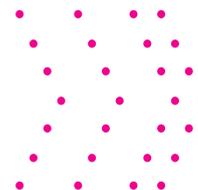
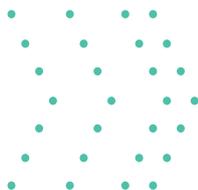
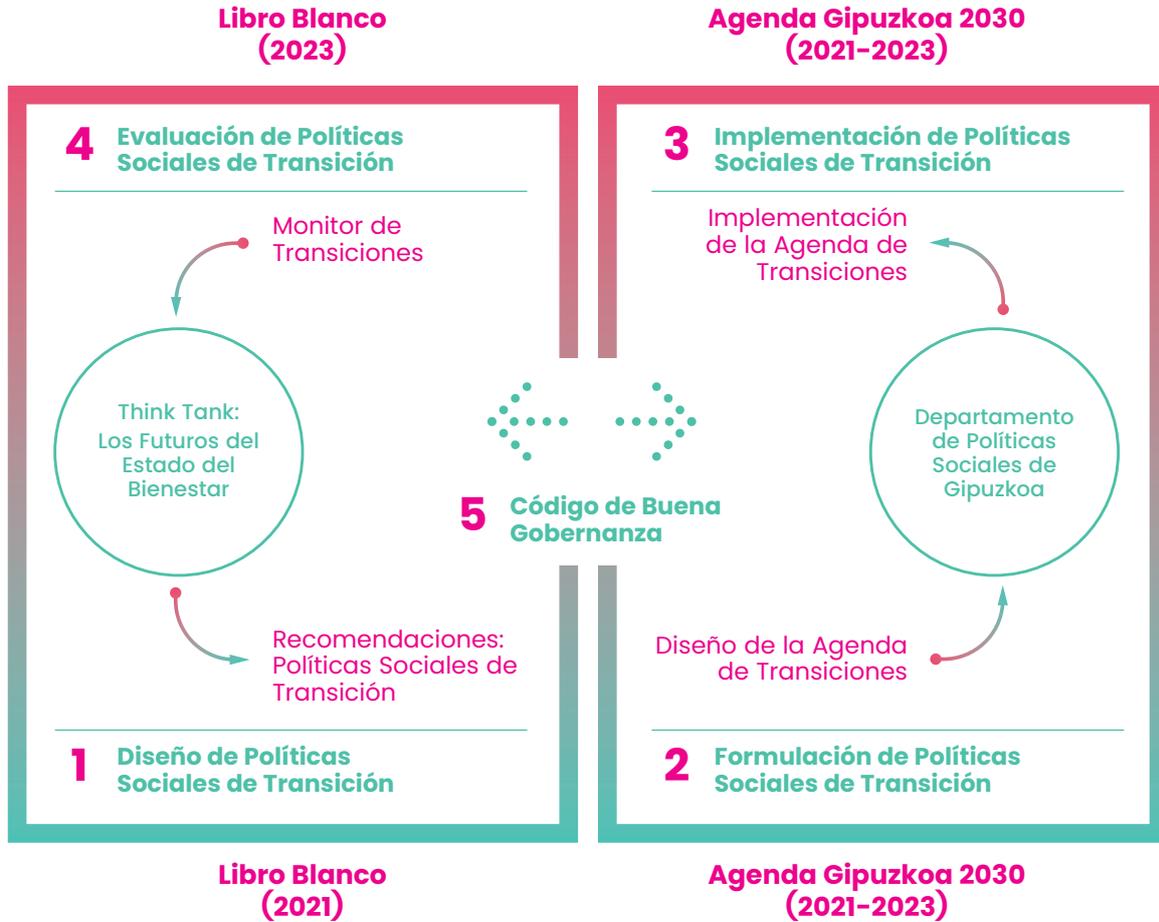


Figura 1. Ciclo de Políticas: Relación entre el Think Tank y el Departamento de Políticas Sociales



A.4. Evaluación de las Políticas Sociales de Transición

Objetivos

Impulsar una estrategia de evaluación de los cuidados (agenda/agencia) y desarrollar la monitorización de las políticas sociales de transición, basado en metodologías e indicadores de seguimiento e impacto.

Proceso

- a) Elaborar la matriz de relaciones entre las recomendaciones del Libro Blanco (2021) y las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030 para monitorizar las políticas sociales de transición.
- b) Promover la deliberación del Think Tank con el objetivo de desarrollar una agenda/agencia de evaluación de los cuidados en Gipuzkoa.
- c) Promover la deliberación del Think Tank y testeo con personas usuarias para el diseño de indicadores de personalización en los servicios sociales de Gipuzkoa.
- d) Elaborar y validar el monitor de transiciones (metodología e indicadores).
- e) Validar y difundir el Libro Blanco (2023).

Producto

Producto 5. Libro Blanco. Gipuzkoa 2030: El grado de avance de las Políticas Sociales de Transición (2023).

Producto 6. Guía de Indicadores para la Personalización de los Servicios Sociales (2023).

A.5. Código de Buena Gobernanza (2022)

Objetivos

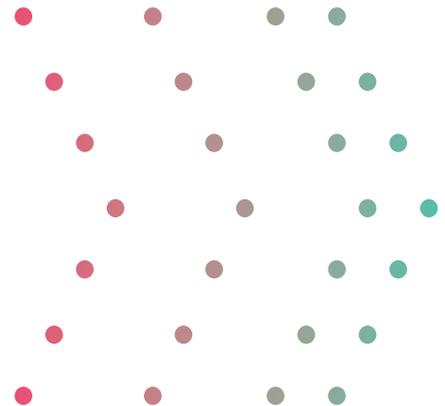
Elaborar y validar un código de buena gobernanza que defina las relaciones entre el Think Tank y el Departamento de Políticas Sociales (DFG) para el diseño y evaluación de políticas sociales de transición.

Proceso

- a) Elaborar un Código de Buena Gobernanza (2022) con el fin de diferenciar las responsabilidades del Think Tank y del Departamento de Políticas Sociales (DFG) en el proceso de producción de políticas sociales.
- b) Validar con el Think Tank el Código de Buena Gobernanza (2022).
- c) Difundir el Código de Buena Gobernanza entre los actores claves del ecosistema de políticas sociales de Gipuzkoa.

Producto

Producto 7. Código de Buena Gobernanza (2022).



B. EL MONITOR DE TRANSICIONES

B.1. Propósito del monitor

La monitorización de las políticas, programas y proyectos que impulsan la transición hacia un modelo de atención y cuidados centrado en las personas, se basa en la aplicación continua de un conjunto de herramientas, tanto cualitativas, cuantitativas y participativas, que permiten registrar datos e información estructurada en indicadores de transición.

Los indicadores de transición informan sobre el grado de avance en el que el modelo de atención y cuidados de los servicios públicos, privados y/o sociales aplica innovaciones incrementales.

B.2. Objetivos del monitor

1. Diseñar e implementar una metodología para la monitorización de la Agenda Gipuzkoa 2030

Diseñar, validar e implementar una metodología cuantitativa (indicadores), cualitativa (estudios de caso) y participativa (gobernanza) para la monitorización de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030 y valoración sobre el grado de transición del modelo de atención, cuidados y apoyos.

2. Elaborar informes sobre la monitorización de transiciones de la Agenda Gipuzkoa 2030

Elaborar informes semestrales y anuales sobre la monitorización de la Agenda Gipuzkoa 2030 para informar sobre el grado de avance de la transición del modelo de atención, cuidados y apoyos.

3. Difundir y rendir cuentas de los resultados de la monitorización de la Agenda Gipuzkoa 2030

Diseñar, validar e implementar una estrategia de difusión de los resultados de la monitorización de la Agenda Gipuzkoa 2030 con el fin de comunicar de manera regular sobre el grado de ejecución de las actuaciones de la Agenda G>2030 y sobre las políticas sociales de transición.

B.3. Estrategia de monitorización

1. Diseño y validación del monitor de transiciones.

- Conceptualización del monitor de transiciones,
 - a] Diseño conceptual del monitor de transiciones.
 - b] Identificación de las principales variables e indicadores de transición.
 - c] Validación del monitor de transiciones con el Think Tank.
- Elaboración de herramientas.
 - a] Elaboración de las fichas de registro de los indicadores (cuestionarios).
 - b] Elaboración y validación de la metodología de casos (cuestionarios de entrevistas y encuestas a personas usuarias).
- Taller de sensibilización.
 - a] Diseño del taller de sensibilización.
 - b] Implementación del taller de sensibilización (destinatarios: personas técnicas y responsables de servicios sociales).
 - c] Elaboración de un informe de actividad.

2. Monitorización por indicadores

- Implementar el monitor por indicadores.
 - a] Planificación del proceso de implementación del monitor por indicadores.
 - b] Realizar las entrevistas de monitorización (personas técnicas y responsables de servicios sociales).
 - c] Procesamiento de la información recogida.
 - d] Elaboración de informes (por actuación y general).

- Elaborar Planes de Contingencia.
 - a) Evaluar en profundidad las actuaciones con bajo nivel de ejecución.
 - b) Elaborar un Plan de Contingencia por cada actuación con retrasos de ejecución (redefinición de objetivos, actividades y resultados).
 - c) Validar los Planes de Contingencia con el Departamento de Políticas Sociales.
 - d) Realizar el seguimiento de los Planes de Contingencia.

3. Monitorización por estudios de caso

- Implementar el monitor por estudios de caso.
 - a) Planificación del proceso de implementación de entrevistas en profundidad y aplicación de cuestionarios a personas usuarias.
 - b) Realizar las entrevistas en profundidad.
 - c) Aplicar los cuestionarios de encuesta a personas usuarias.
 - d) Procesamiento de la información recogida (cualitativa y cuantitativa).
 - e) Elaboración de informes sobre los estudios de caso.
- Elaborar Recomendaciones de Políticas.
 - a) Extraer lecciones aprendidas de los estudios de caso.
 - b) Elaborar recomendaciones de política social para el impulso de la transición de modelo de atención y cuidados.

B.4. Resultados del monitor de transiciones

Resultado 1. Modelo para monitorizar de las políticas sociales de transición

Este resultado se refiere a disponer de una metodología de monitorización, evaluación y rendición de cuentas para realizar el seguimiento de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030. El modelo estructura la estrategia en dos procesos de seguimiento: monitorización por indicadores y monitorización por estudios de caso. La primera metodología ofrece como resultado una visión cuantitativa sobre el desarrollo de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030. La segunda metodología ofrece como resultado una perspectiva cualitativa sobre los procesos de transición a partir del análisis de casos.

Resultado 2. Informes de monitorización de las políticas sociales de transición

Este resultado se refiere a la producción de informes semestrales (evaluación intermedia) y anuales sobre el desarrollo de las actuaciones y el desarrollo de la Agenda Gipuzkoa 2030. Los informes permiten identificar el grado de ejecución, grado de innovación, grado de gobernanza y grado de impacto de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030.

Resultado 3. Recomendaciones sobre Políticas Sociales de Transición

Este resultado se refiere a la elaboración de recomendaciones para la mejora e impulso de las Políticas Sociales de Transición. Estas recomendaciones se orientan hacia la mejora de la gobernanza, innovación e impacto de las actuaciones de la Agenda Gipuzkoa 2030 y la actualización de las estrategias de transición.



CAPÍTULO III

El grado de avance
en las políticas
sociales de transición



CAPÍTULO III

El grado de avance en las políticas sociales de transición

RECOMENDACIÓN 1.

Expandir una nueva forma de entender la atención, los cuidados y los apoyos en las Políticas Sociales.

La nueva forma de entender la atención, cuidados y apoyos consiste en colocar a las personas usuarias en el centro de todas las políticas sociales y servicios sociales, atendiendo a la libertad individual de la persona y su empoderamiento para la generación de

su propio itinerario de atención y cuidados, adaptada a sus necesidades, expectativas, derechos y preferencias, de manera tal que incida de forma clara en la mejora de su calidad de vida y en la de su entorno de apoyo.

Recomendación 1: Expandir una nueva forma de entender la atención, los cuidados y los apoyos en las Políticas Sociales

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 5. Revisión de los códigos de ética para la gestión de la COVID-19	100%	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Actuación Nº 7. Análisis de las nuevas necesidades sociales derivadas de la COVID-19 en Gipuzkoa	80%	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Actuación Nº 10. Adecuación y despliegue del Mapa de Servicios Sociales de Gipuzkoa	100%	N/A (*)	100%	0%	50%
Actuación Nº 11. Adecuación progresiva de la red de centros residenciales del Territorio Histórico de Gipuzkoa al nuevo modelo de atención residencial	70%	100%	75%	0%	58%
Actuación Nº 12. Mejora de la calidad de vida y bienestar de las personas usuarias	100%	100%	100%	100%	100%
Actuación Nº 23. Desarrollo del Modelo de Participación para el co-diseño de las políticas de transición (Etorkizuna Eraikiz Think Tank, Grupos de Contraste seguimiento Libro Blanco)	100%	55%	100%	100%	85%
Actuación Nº 33. Impulso de la personalización del cuidado y los servicios sociales en las Políticas Sociales (**)	100%	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Índice de Transición					73%

(*) N/A: No aplica. Todas las actuaciones expresan un grado de ejecución (ejecución de actividades + ejecución presupuestaria) pero no todas las actuaciones de la "Agenda Gipuzkoa 2030: Territorio de Cuidados" (2021), contemplan la inclusión de indicadores de innovación, gobernanza e impacto social. En este caso se indica N/A.

(**) Al tratarse de una actuación transversal a todo el Departamento y encontrarse embebida en cada una de las actuaciones de toda la Agenda G2030, no aplica el monitor y su seguimiento se ha planteado como estudio de caso.

RECOMENDACIÓN 2.

Impulsar la personalización de la atención y los cuidados

Personalizar los cuidados constituye un eje central de la transición hacia un nuevo modelo de cuidados tanto para los servicios sociales como para las organizaciones y entidades prestatarias de atención, cuidados y apoyos. En efecto, la personalización estimula la diversificación y la innovación en varios niveles. Para impulsar la personalización de la atención, cuidados y apoyos, tanto en los servicios sociales como en las entidades y organizaciones prestarías de servicios, se recomienda:

- a] Desarrollar un Programa de Fomento de la Personalización de la Atención y Cuidados que contemple el aprendizaje de las experiencias existentes; la elaboración y validación de modelos de gestión de la personalización en contextos reales; y el diseño de guías para expandir y transferir los modelos de personalización de los cuidados,
- b] Impulsar la Plataformas Digitales para facilitar el aprendizaje mutuo y la difusión de buenas prácticas en personalización de la atención y los cuidados, ya sea a nivel territorial como europeo e internacional,
- c] Desarrollar un sistema de evaluación para monitorizar el grado de avance en la personalización de la atención y los cuidados. Este sistema debe disponer de un modelo, herramientas e indicadores para evaluar y monitorizar la personalización de la atención y cuidados en diversos ámbitos de las políticas sociales.

Recomendación 2: Impulsar la personalización de la atención y los cuidados

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 25. Reflexión sobre el futuro de los alojamientos de atención residencial	67%	70%	50%	36%	52%
Actuación Nº 33. Impulso de la personalización del cuidado y los servicios sociales en las Políticas Sociales (**)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Actuación Nº 35. Diseño y despliegue de una estrategia territorial para la transición hacia un nuevo modelo de atención y cuidados en el domicilio	40%	33%	75%	50%	53%
Índice de Transición					53%
(*) N/A: No aplica. Todas las actuaciones expresan un grado de ejecución (ejecución de actividades + ejecución presupuestaria) pero no todas las actuaciones de la "Agenda Gipuzkoa 2030: Territorio de Cuidados" (2021), contemplan la inclusión de indicadores de innovación, gobernanza e impacto social. En este caso se indica N/A.					
(**) Al tratarse de una actuación transversal a todo el Departamento y encontrarse embebida en cada una de las actuaciones de toda la Agenda G2030, no aplica el monitor y su seguimiento se ha planteado como estudio de caso.					

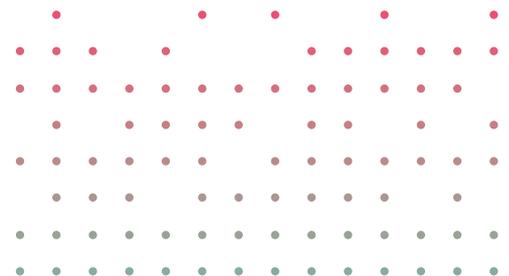
RECOMENDACIÓN 3.

Priorizar un modelo integral de la atención y cuidados en el domicilio.

Los cuidados en el domicilio resultan una de las estrategias clave para el desarrollo de las Políticas Sociales de Transición. La atención, cuidados y apoyos en el domicilio buscan fortalecer la calidad de vida de las personas y de sus familias en un entorno conocido y habitual como es el hogar de las personas. El cuidado en el domicilio fortalece la autonomía y vida independiente, mejora la atención personalizada puesto que las personas que dan soporte de cuidados no reparten su tiempo entre otras personas. Asimismo, el cuidado en el domicilio puede resultar menos costoso que habitar en otro tipo de alojamiento con atención y cuidados. A pesar de estas ventajas, existen algunas preocupaciones que limitan el cuidado en el domicilio como pueden ser la inestabilidad del mercado de cuidados (con alto grado de trabajadoras informales, en general con competencias no acreditadas), la heterogeneidad en la calidad de los servicios de atención en el domicilio, los límites en la cobertura de la atención y cuidados para personas que necesitan atención y apoyos durante las 24 horas, la ausencia de modelos de cuidados que conectan el domicilio con centros de día, y con la comunidad, entre otros aspectos. Para priorizar un modelo integral de atención en el domicilio se recomienda:

- a] Fortalecer y desarrollar programas y experiencias piloto orientadas al cuidado de las personas cuidadoras. Cuidar a las personas cuidadoras, tanto si son profesionales como si no lo son, es clave para sostener el cuidado en el domicilio,
- b] Impulsar acciones para democratizar los cuidados, en particular, atendiendo a las inequidades de género, donde el mayor peso de la atención y el cuidado en este momento recae sobre las mujeres,
- c] Difundir las herramientas que facilitan la gestión de planes personalizados de cuidados coordinados entre diferentes servicios y entidades (como centros de día),

- d] Incentivar la aplicación de nuevas tecnologías digitales a la atención y cuidados en el domicilio para fortalecer la teleasistencia, las redes digitales de apoyo y estructurar el flujo de información (en soportes tipo historia de vida socio-sanitaria),
- e] Impulsar programas de atracción y formación de personas profesionales que opten por integrarse profesionalmente en el sector de los servicios sociales visibilizando las oportunidades de desarrollo profesional, empleo digno y socialmente reconocido,
- f] Fortalecer la personalización de la atención y el cuidado gracias a la formación especializada en nuevos estilos de atención y cuidados, la incorporación de tecnologías digitales que dan soporte a la personalización, así como la elección libre de los proveedores de servicios por parte de las personas usuarias (gracias a pagos directos o presupuestos personales), que fortalecen la capacidad de elegir y el sistema de preferencias,
- g] Fortalecer el apoyo familiar y amistades, así como vida comunitaria en programas que facilitan la integración social, la participación en la vida colectiva y la movilidad urbana, fortaleciendo el papel del voluntariado intergeneracional.



Recomendación 3: Priorizar un modelo integral de la atención y cuidados en el domicilio

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 18. Impulso de la digitalización en domicilios y centros residenciales	100%	71%	100%	39%	70%
Actuación Nº 20. Lanzamiento de una campaña de comunicación en materia de cuidados	50%	75%	0%	0%	25%
Actuación Nº 21. Implementación de un Programa de Sensibilización Participativa (Agenda Gipuzkoa 20 > 30: Políticas Sociales de Transición)	80%	80%	100%	100%	93%
Actuación Nº 22. Fomento del voluntariado social y comunitario en el conjunto del Territorio	40%	60%	40%	0%	33%
Actuación Nº 27. Despliegue de la Estrategia Gipuzkoa Zaintza Lurraldea 2030	80%	78%	83%	50%	70%
Actuación Nº 33. Impulso de la personalización del cuidado y los servicios sociales en las Políticas Sociales (**)	100%	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Actuación Nº 34. Fomento al desarrollo de ecosistemas locales de cuidados (Zaintza Herri Lab)	67%	60%	100%	0%	53%
Actuación Nº 35. Diseño y despliegue de una estrategia territorial para la transición hacia un nuevo modelo de atención y cuidados en el domicilio	40%	33%	75%	50%	53%
Actuación Nº 39. Fomento de la igualdad de género e igualdad lingüística en el conjunto de las actuaciones del Plan de Acción 2021-2023	67%	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Índice de Transición					57%
(*) N/A: No aplica. Todas las actuaciones expresan un grado de ejecución (ejecución de actividades + ejecución presupuestaria) pero no todas las actuaciones de la "Agenda Gipuzkoa 2030: Territorio de Cuidados" (2021), contemplan la inclusión de indicadores de innovación, gobernanza e impacto social. En este caso se indica N/A.					
(**) Al tratarse de una actuación transversal a todo el Departamento y encontrarse embebida en cada una de las actuaciones de toda la Agenda G2030, no aplica el monitor y su seguimiento se ha planteado como estudio de caso.					

RECOMENDACIÓN 4.
Fomentar la innovación integral en los centros y entidades

La prioridad de las Políticas Sociales de Transición es el cuidado en el domicilio. Pero cuando las personas no puedan residir en sus domicilios deben tener la garantía de que serán atendidas y cuidadas en centros especializados cuya calidad debe estar certificada. Los centros residenciales y de acogida (centros de día, centros residenciales, alojamientos tutelados, entre otras tipologías de centros y entidades) han evolucionado en los últimos 20 años mejorando su profesionalización, la calidad de sus infraestructuras, la eficacia de sus modelos de gestión, y su orientación

paulatina hacia la personalización. Aun cuando los avances y el compromiso con la atención y cuidado de estos centros ha sido importante, puede afirmarse que todavía queda margen de mejora en el impulso de la personalización entendida como la incorporación sistemática de las preferencias de las personas usuarias; la adaptación de los espacios físicos a la atención y el cuidado personalizado; la integración de las diferentes disciplinas y profesiones, incluyendo la generación de nuevas profesiones, que convergen en estos tipos de centros y entidades; el desarrollo de procesos ágiles

de gestión, de evaluación de la calidad y de impacto del cuidado personalizado; la incorporación de nuevas tecnologías; la gestión de las relaciones laborales (ratios de personal según perfiles profesionales y grados de personalización) y sus condiciones de trabajo; nuevos modelos de participación y representación formal de las personas usuarias y familiares en la toma de decisiones sobre la atención y los cuidados, así como la integración dinámica de la comunidad local. Para avanzar en el camino hacia un nuevo modelo de atención y cuidados se recomienda:

- a] Fomentar la innovación social en las diferentes tipologías de centros, gracias al impulso de procesos de integración de las personas usuarias y familiares en la toma de decisiones sobre la atención y los cuidados; la integración de la comunidad local en las actividades de los centros,
- b] Impulsar la innovación tecnológica en los centros, gracias a la incorporación de tecnologías que son facilitadoras del cuidado personalizado y la gestión de las historias de vida (registro digital), soportes que facilitan el seguimiento del cuidado y la detección temprana de riesgos en la atención; el desarrollo de plataformas digitales basadas en herramientas colaborativas

para facilitar el intercambio de información, aprendizaje y transferencia de buenas prácticas entre centros, instituciones y organizaciones,

- c] Incentivar la innovación en las infraestructuras orientadas hacia la adaptación de los espacios físicos (tanto en los domicilios como en los centros residenciales) a las estrategias de personalización de la atención y cuidados, pero también a la integración de la naturaleza y espacios verdes en los centros,
- d] Fomentar la innovación en los modelos de gestión que permitan mejorar la planificación de los recursos económicos y financieros de los centros (relación ratios de personal / calidad y personalización de la atención y cuidados), garantizando un empleo digno y socialmente reconocido; la planificación de las actividades ligadas a la atención y el cuidado (relación eficiencia / calidad y personalización en la gestión de personal); la gestión de la innovación (relación entre cambio / sostenibilidad futura); la gestión de la participación (relaciones entre las personas usuarias, las familias, personas profesionales y la comunidad local), y la gestión de la evaluación participativa de la transición.

Recomendación 4: Fomentar la innovación integral en los centros y entidades

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 6. Conexión de los centros residenciales con la comunidad	100%	67%	100%	0%	56%
Actuación Nº 7. Análisis de las nuevas necesidades sociales derivadas de la COVID-19 en Gipuzkoa	80%	N/A	N/A	N/A	N/A
Actuación Nº 9. Fortalecimiento del compromiso con las entidades proveedoras de servicios sociales	100%	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Actuación Nº 11. Adecuación progresiva de la red de centros residenciales del Territorio Histórico de Gipuzkoa al nuevo modelo de atención residencial	70%	100%	75%	0%	58%
Actuación Nº 17. Diseño de una Plataforma Digital de Aprendizaje para centros residenciales	90%	76%	67%	50%	64%
Actuación Nº 18. Impulso de la digitalización en domicilios y centros residenciales	100%	71%	100%	39%	70%
Actuación Nº 25. Reflexión sobre el futuro de los alojamientos de atención residencial	67%	70%	50%	36%	52%
Índice de Transición					60%
(*) N/A: No aplica. Todas las actuaciones expresan un grado de ejecución (ejecución de actividades + ejecución presupuestaria) pero no todas las actuaciones de la "Agenda Gipuzkoa 2030: Territorio de Cuidados" (2021), contemplan la inclusión de indicadores de innovación, gobernanza e impacto social. En este caso se indica N/A.					

RECOMENDACIÓN 5. Promover Ecosistemas Locales de Cuidados

En las Políticas Sociales de Transición, los ecosistemas locales de cuidados ocupan un lugar privilegiado puesto que potencian la interacción de proximidad entre las personas usuarias, los servicios sociosanitarios y las organizaciones ligadas a los cuidados (como son las organizaciones del Tercer Sector, empresas y universidades) fomentando los aspectos más vinculados con las dimensiones humanas, sociales, culturales y organizacionales del cuidado antes que a las dimensiones sanitarias o infraestructurales (construcción de edificios y centros, equipamiento, etc.). Los ecosistemas locales de cuidados son iniciativas que promueven un mayor compromiso local y comunitario en aras de la cohesión social y el desarrollo de la atención y el cuidado en el domicilio, incidiendo en la prevención para los diferentes colectivos sociales en situación de fragilidad y dependencia. Los ecosistemas locales de cuidados redinamizan el papel de los Municipios en el cuidado local impulsando el debate sobre su marco competencial (institucional), sus capacidades para gestionar ecosistemas de cuidado (innovación) y la dotación de recursos para fortalecer este papel (sostenibilidad). Para fomentar los ecosistemas locales de cuidados se recomienda:

- a] Desarrollar espacios de consenso que permitan estructurar una definición operativa del Modelo Gipuzkoa de Ecosistemas Locales de Cuidados (Zaintza HerriLab).
- b] Desarrollar experiencias piloto que aporten evidencia sobre cómo los ecosistemas locales de cuidados impulsan la transición hacia nuevos modelos y fortalecen la atención y cuidado en el domicilio.
- c] Crear redes o foros de aprendizaje entre Municipios para facilitar la transferencia de ecosistemas locales de cuidados; intercambio de buenas prácticas y ayuda mutua para el impulso de un nuevo modelo de cuidados a nivel territorial.

- d] Impulsar un Programa de Proyectos Experimentales que financie iniciativas que permitan diseñar y testar innovaciones, desarrollar herramientas de valoración, diseño de itinerarios de cuidados y metodologías para la gestión de ecosistemas gracias a Planes Personalizados de Atención.
- e] Impulsar un Programa Intergeneracional de los Cuidados que permita integrar diferentes generaciones en el cuidado comunitario y transmitir valores comunes, estimulando la participación de las personas jóvenes con sus propias competencias e intereses.
- f] Fortalecer los servicios, prestaciones y otros instrumentos de apoyo a las familias cuidadoras que representa una palanca clave para avanzar en la atención, cuidados y apoyos en el domicilio y para atender adecuadamente las demandas de personas que necesitan cuidados de larga duración.



Recomendación 5. Promover Ecosistemas Locales de Cuidados

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 11. Adecuación progresiva de la red de centros residenciales del Territorio Histórico de Gipuzkoa al nuevo modelo de atención residencial	70%	100%	75%	0%	58%
Actuación Nº 16. Lanzamiento de la Plataforma Digital Herri Lab para Ecosistemas de Cuidados	80%	60%	100%	0%	53%
Actuación Nº 18. Impulso de la digitalización en domicilios y centros residenciales	100%	71%	100%	39%	70%
Actuación Nº 21. Implementación de un Programa de Sensibilización Participativa (Agenda Gipuzkoa 20 > 30: Políticas Sociales de Transición)	80%	80%	100%	100%	93%
Actuación Nº 22. Fomento del voluntariado social y comunitario en el conjunto del Territorio	40%	60%	40%	0%	33%
Actuación Nº 26. Fomento de la innovación y experimentación social	84%	93%	100%	0%	64%
Actuación Nº 34. Fomento al desarrollo de ecosistemas locales de cuidados (Zaintza Herri Lab)	67%	60%	100%	0%	53%
Actuación Nº 35. Diseño y despliegue de una estrategia territorial para la transición hacia un nuevo modelo de atención y cuidados en el domicilio	40%	33%	75%	50%	53%
Índice de Transición					60%
<small>(¹) N/A: No aplica. Todas las actuaciones expresan un grado de ejecución (ejecución de actividades + ejecución presupuestaria) pero no todas las actuaciones de la "Agenda Gipuzkoa 2030: Territorio de Cuidados" (2021), contemplan la inclusión de indicadores de innovación, gobernanza e impacto social. En este caso se indica N/A.</small>					

RECOMENDACIÓN 6. Impulsar la transformación digital

Cabe destacar que las tecnologías son un medio y no un fin, por lo que es relevante entender que la atención, cuidados y apoyos a las personas usuarias se soportan sobre la base de la confianza personal, las emociones positivas y la dignidad de las personas cuidadas y cuidadoras. Estos parámetros de atención, cuidado y apoyos no pueden ser sustituidos por las tecnologías. Siendo las tecnologías un medio y no fin, es importante reconocer que las mismas constituyen sistemas de apoyo y creación de entornos facilitadores para la prevención, alerta, diagnóstico, uso de recursos comunes, gestión organizacional y sistemas de evaluación. Adicionalmente, las tecnologías tienen ventajas tales como dar soporte y facilitar la personalización de los cuidados, desarrollar la historia de vida (social y sanitaria), ampliar la cobertura y acceso a la información para los cuidados (por

ejemplo: Gestión de Planes Atención Personalizados), facilitar los procesos de prospectiva, monitorización e impacto social, así como impulsar procesos innovadores en las organizaciones y servicios sociales. Sin embargo, existen desventajas en el impulso de las tecnologías como son la brecha digital (competencias digitales), el coste económico de la transición digital, la escasa cultura de cooperación digital a veces limitada por las restricciones jurídicas para compartir datos personales e información. Por último, el impulso de la transformación digital debe realizarse sobre la base de la gobernanza del dato y el respeto a los derechos digitales, cuya definición de parámetros y control debe ser responsabilidad de una entidad de carácter público. Para impulsar la transformación digital de los servicios sociales y el Tercer Sector se recomienda:

- a] Realizar un diagnóstico sobre tipos y grado de adopción de tecnologías que permita conocer el grado de penetración de las tecnologías en el Tercer Sector y en los servicios sociales.
- b] Realizar un diagnóstico y una estimación sobre el grado de penetración de las tecnologías ligadas a la atención y los cuidados en los hogares para el fomento de la atención y cuidado en el domicilio.
- c] Impulsar el desarrollo de Plataformas Digitales que faciliten el acceso a herramientas colaborativas para facilitar la circulación de conocimiento.

intercambio y transferencia de buenas prácticas, así como la inclusión de las personas usuarias en los procesos de innovación. Estas plataformas deben ser intuitivas, fáciles de acceder, y actualizables.

- d] Mejorar el sistema de protección de datos personales, con el fin fomentar la gobernanza del dato y la interoperabilidad de las plataformas. Es necesario acompañar el impulso de la transformación digital con una correcta gestión de los derechos digitales, resguardo de la privacidad de las personas y de sus datos personales.

Recomendación 6. Impulsar la transformación digital

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 16. Lanzamiento de la Plataforma Digital Herri Lab para Ecosistemas de Cuidados	80%	60%	100%	0%	53%
Actuación Nº 17. Diseño de una Plataforma Digital de Aprendizaje para centros residenciales	90%	76%	67%	50%	64%
Actuación Nº 18. Impulso de la digitalización en domicilios y centros residenciales	100%	71%	100%	39%	70%
Actuación Nº 27. Despliegue de la Estrategia Gipuzkoa Zaintza Lurraldea 2030	80%	78%	83%	50%	70%
Índice de Transición					64%

RECOMENDACIÓN 7. Impulsar programas de formación en nuevos modelos de atención y cuidados

La sostenibilidad estratégica de las Políticas Sociales de Transición depende de la masa crítica de personas formadas en el nuevo modelo de cuidados. La formación es clave en tres niveles: la gestión de la personalización, la gestión de las nuevas tecnologías y la gestión de los ecosistemas locales de cuidados. Esto último implica el control y manejo adecuado de las herramientas de valoración (de la vulnerabilidad, la fragilidad y la dependencia), las metodologías de gestión de casos ligados a los itinerarios de cuidados, y la gestión de la evaluación de impacto de la atención y cuidados en la mejora de la calidad de vida de las personas usuarias. El desarrollo de programas de formación permanente, de carácter experiencial (formación en la acción), y el fomento de sistemas informales de aprendizaje pueden resultar atractivos y claves

para fomentar el desarrollo individual y colectivo para personas cuidadoras no profesionalizadas. Para impulsar la formación/ capacitación/actualización en nuevos modelos basados se recomienda lo siguiente:

- a] Diseñar y lanzar un Programa de Formación Digital ligado a reducir la brecha tecnológica en la gestión de las nuevas tecnologías, dirigido tanto a personas profesionales y gestoras como a personas usuarias. El incremento de las competencias tecnológicas facilita la expansión de las nuevas tecnologías destinadas a dar soporte a la atención y el cuidado personalizado.
- b] Diseñar y lanzar un Programa de Formación en Personalización destinado a personas profesionales

y gestoras con el objetivo de facilitar la adquisición de conocimiento y experiencia práctica en nuevos modelos de atención, cuidados y apoyos, centrados en la personalización y la experimentación. Este programa debe ser flexible y adaptable a las diferentes situaciones y necesidades de las personas profesionales que trabajan en el sector.

- c] Diseñar y lanzar un Programa de Formación para crear Cooperativas de Cuidados destinado a personas migrantes, que realizan sus actividades de cuidados de manera informal. Este programa, flexible y adaptable, debe ofrecer conocimiento y actualización sobre un nuevo modelo de cuidados, fomentando la creación de cooperativas de cuidados. Estas cooperativas facilitan la mejora

en las condiciones laborales, la accesibilidad al mercado laboral, la visibilidad de las personas trabajadoras, y la potencial acreditación de la calidad de las personas cuidadoras.

- d] Diseñar y lanzar un Programa de Formación en Prevención destinado a las personas usuarias del todo el espectro de las políticas sociales con el objetivo de fomentar el autocuidado y sensibilizar en el nuevo paradigma de cuidados. Formar a las personas usuarias en los nuevos modos de cuidar puede mejorar la calidad del cuidado en el largo plazo puesto que incrementa las competencias de evaluación empoderando a las personas usuarias y familiares como sujetos activos del cuidado.

Recomendación 7. Impulsar programas de formación en nuevos modelos de atención y cuidados

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 14. Mejora de las condiciones laborales y capacitación de las personas trabajadoras en los cuidados	100%	93%	92%	81%	89%
Actuación Nº 15. Fomento de la formación en nuevos modelos de cuidados en la ciudadanía	0%	Sin iniciar	Sin iniciar	Sin iniciar	Sin iniciar
Índice de Transición					89%

RECOMENDACIÓN 8.

Mejorar las condiciones laborales de las personas trabajadoras

La mejora de las condiciones laborales de las personas dedicadas a la atención y el cuidado forma parte del modelo de calidad de los servicios sociales y del cuidado. Para impulsar la mejora de las condiciones laborales, se recomienda:

- a] Realizar un balance sobre las condiciones laborales en las entidades, centros y organizaciones ligadas al cuidado, con el fin de establecer parámetros que permitan

establecer la relación calidad/personalización según niveles de formación, tipos de tareas y responsabilidades en la atención y el cuidado.

- b] Crear una mesa de diálogo para consensuar los parámetros de calidad, condiciones laborales, y ratios de personal necesarias para garantizar la calidad, personalización y participación de la atención a las personas usuarias y familiares en los cuidados.

Recomendación 8. Mejorar las condiciones laborales de las personas trabajadoras

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 14. Mejora de las condiciones laborales y capacitación de las personas trabajadoras en los cuidados	100%	93%	92%	81%	89%
Índice de Transición					89%

RECOMENDACIÓN 9. Diseñar y desplegar programas comunitarios de cuidados

La prioridad por los cuidados en el domicilio, por las nuevas tecnologías de atención (teleasistencia, por ejemplo), por el impulso de ecosistemas locales de cuidados forma parte integral de una estrategia de largo plazo ligada a la desinstitucionalización programada de la atención y los cuidados. Estos procesos implican necesariamente fomentar el desarrollo comunitario del cuidado a nivel local y el fortalecimiento de los servicios de proximidad. En este orden, la transición hacia un nuevo modelo de atención y cuidados exige que las personas usuarias y familiares sean valoradas y consultadas en el tipo de cuidados que desean recibir, y sobre todo ser atendidas en espacios alternativos (como el domicilio, viviendas tuteladas, etc.) donde no predominen las grandes infraestructuras y modelos estandarizados y sanitizados de atención y cuidado. El desarrollo de servicios individualizados, soportados por una cultura comunitaria del cuidado puede contribuir a la transición hacia un modelo alternativo y personalizado de la atención, el cuidado y los apoyos. Para impulsar el desarrollo de programas comunitarios de atención y cuidados se recomienda:

- a] Desarrollar redes vecinales de prevención de situaciones de soledad no deseada y fragilidad social con el objetivo de facilitar cuidados y apoyos, monitorizar la vulnerabilidad social, fragilidad y fomento de la re-socialización progresiva. Este tipo de redes vecinales no sólo deben estar destinadas a las personas mayores sino también a otros colectivos (como personas en condiciones de exclusión social) que también muestran grados de fragilidad y vulnerabilidad social.
- b] Impulsar programas de intervención comunitaria con el objetivo de ofrecer cuidados para la mejora de la vida de cotidiana; aplicación de técnicas de valoración de la fragilidad para mejorar la calidad de vida de las personas en condiciones de exclusión, fragilidad y/o dependencia. Los programas deben sostenerse sobre la planificación personalizada, la monitorización de la fragilidad, la incorporación de las tecnologías (como teleasistencia, redes digitales de socialización, etc.) y la defensa de los derechos sociales de las personas.

Recomendación 9. Diseñar y desplegar programas comunitarios de cuidados

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación 22. Fomento del voluntariado social y comunitario	40%	60%	40%	0%	33%
Actuación Nº 32. Diseño y despliegue de una estrategia territorial ante las soledades	67%	56%	75%	50%	60%
Actuación Nº 34. Fomento al desarrollo de ecosistemas locales de cuidados (Zaintza Herri Lab)	67%	60%	100%	0%	53%
Índice de Transición					49%

RECOMENDACIÓN 10. Fortalecer la gobernanza colaborativa y social

La gobernanza colaborativa responde a un nuevo paradigma vinculado con la noción de gobierno abierto. Las formas clásicas de gobierno resultan limitadas para incorporar a los agentes concernidos y la ciudadanía al ciclo de políticas (diseño, implementación y evaluación). La gobernanza colaborativa se desarrolla sobre la base de tres procesos complementarios:

- a] Dotación de recursos institucionales y económicos para impulsar redes de colaboración (integradas por agentes heterogéneos).
- b] Liderazgo relacional (soluciones efectivas incorporando diferentes perspectivas).

- c]** Foros de deliberación formalmente estructurados (espacios de consenso). Existen limitaciones a la gobernanza colaborativa como pueden ser la fragmentación de las competencias institucionales que no facilitan la coordinación ni el liderazgo institucional de los procesos de transformación; el escaso conocimiento sobre qué se entiende por gobernanza colaborativa y cuáles son sus herramientas más eficaces de gestión; la insuficiente relación entre las personas tomadoras de decisiones y los foros de debates que limitan la conexión entre deliberación y política. También existen algunos riesgos en la implementación de procesos de gobernanza colaborativa como son la lentitud en el aprendizaje colaborativo que puede redundar en falta de agilidad decisional; la pérdida de responsabilidad ejecutiva afectando la capacidad para tomar decisiones lo que puede incrementar la conflictividad institucional; el cansancio participativo dado que la gobernanza colaborativa es un proceso de participación de largo plazo; límites comunicativos en los procesos deliberativos puesto que no todos los participantes de la gobernanza tienen el mismo nivel de conocimiento sobre los problemas, las experiencias anteriores y las soluciones encontradas (asimetrías de conocimiento). Para fortalecer la gobernanza colaborativa se recomienda:
- a]** Diseñar y poner en marcha Programas de Formación en Gobernanza Colaborativa que permita aprender sobre las condiciones, los procesos y los

resultados de la gobernanza colaborativa de los cuidados, incidiendo en los temas de liderazgo institucional, herramientas de gestión de la colaboración, y compensación en las asimetrías de conocimiento sobre los modelos de cuidados.

- b]** Fortalecer Etorikizuna Eraikiz Think Tank con el fin de desarrollar la experimentación y la deliberación sobre los futuros del estado del bienestar, creando grupos de trabajo para ofrecer recomendaciones de política social en ámbitos concretos, impulsando experiencias piloto (experimentación transformando el Think Tank en un nodo de evaluación y seguimiento de las políticas sociales de innovación en el Territorio Histórico de Gipuzkoa.
- c]** Lanzar la mesa de diálogo social para la transición que permita crear espacios de participación para personas usuarias, organizaciones del Tercer Sector, empresas, Municipios, asociaciones y sindicatos, para impulsar el diálogo sobre las políticas sociales de transición y estructurar recomendaciones de política con el fin de elaborar hojas de ruta basadas en una transición justa.
- d]** Difundir herramientas para la gestión de la gobernanza colaborativa que permite facilitar la colaboración entre agentes heterogéneos y personas usuarias, la construcción colectiva de conocimiento, la selección y priorización de objetivos estratégicos, y metodologías para estructurar consensos.

Recomendación 10. Fortalecer la gobernanza colaborativa y social

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 23. Desarrollo del Modelo de Participación para el co-diseño de las políticas de transición (Etorikizuna Eraikiz Think Tank, Grupos de Contraste seguimiento Libro Blanco)	100%	55%	100%	100%	85%
Actuación Nº 24. Promoción del diálogo social con entidades del ámbito social (Mesa de Diálogo Civil)	60%	0%	25%	0%	8%
Actuación Nº 36. Fomento de la innovación y de la gestión avanzada como una línea de actuación prioritaria del Departamento de Políticas Sociales	67%	80%	N/A	7%	44%
Actuación Nº 38. Diseño y puesta en marcha en el Territorio Histórico de Gipuzkoa de un sistema de acreditación y evaluación en red de los servicios sociales	80%	100%	100%	0%	67%
Índice de Transición					51%

RECOMENDACIÓN 11. Mejorar la capacidad de resiliencia territorial

La crisis de la Covid-19 ha dejado una lección aprendida: mejorar la capacidad de resiliencia del sistema institucional y social para afrontar posibles rebrotes (pandemia actual o similares) y atender a situaciones de emergencia social. Para mejorar la capacidad de resiliencia territorial se recomienda:

- a] Poner en marcha las mesas locales intersectoriales de coordinación para facilitar la coordinación y toma de decisiones a nivel local frente a situaciones de pandemia o emergencia social. Las mesas locales facilitan la coordinación con el fin de mejorar la agilidad y compromiso local en la toma de decisiones frente a situaciones de contingencia y emergencia social.
- b] Dar soporte al diseño e implementación de planes de contingencia para que las entidades socio-sanitarias y organizaciones del Tercer Sector

dispongamos de planes de contingencia adaptables a diferentes situaciones de riesgo, pandemia o emergencia social. Es función del sector público ofrecer esta asistencia técnica. La creación de una oficina o unidad de contingencias en el Departamento de Políticas Sociales es necesaria para mejorar la capacidad de resiliencia territorial.

- c] Diseñar y poner en línea una ventanilla única de información y acceso en línea a recursos (subsidios, ayudas, etc.) para hacer frente a las emergencias sociales tales como la pandemia u otras contingencias. La ventanilla única facilita la identificación rápida de los recursos y prestaciones disponibles para afrontar una situación de emergencia. La ventanilla única está orientada a las organizaciones y la ciudadanía por lo que debe ser ágil, intuitiva y fácil de acceder.

Recomendación 11. Mejorar la capacidad de resiliencia territorial

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 2. Monitorización inteligente para la detección precoz y vigilancia de la COVID-19	93%	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Actuación Nº 7. Análisis de las nuevas necesidades sociales derivadas del COVID-19 en Gipuzkoa	80%	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)	N/A (*)
Actuación Nº 24. Promoción del diálogo social con entidades del ámbito social (Mesa de Diálogo Civil)	60%	0%	25%	0%	8%
Índice de Transición					8%

(*) N/A: No aplica. Todas las actuaciones expresan un grado de ejecución (ejecución de actividades + ejecución presupuestaria) pero no todas las actuaciones de la "Agenda Gipuzkoa 2030: Territorio de Cuidados" (2021), contemplan la inclusión de indicadores de innovación, gobernanza e impacto social. En este caso se indica N/A.

RECOMENDACIÓN 12.

Crear un Sistema de Evaluación de los Cuidados

La evaluación es un proceso estratégico de la transición. En primer lugar, permite estimar la calidad de los servicios sociales y de las entidades prestadoras de servicios gracias a procesos de acreditación y certificación de procesos y resultados. En segundo lugar, la evaluación impulsa procesos de aprendizaje de la experimentación para el diseño de políticas basadas en la evidencia. En tercer lugar, facilita el aprendizaje al codificar y visibilizar procesos y resultados. En cuarto lugar, identifica desvíos, obstáculos y oportunidades en el avance hacia la transformación del modelo de cuidados permitiendo diseñar planes de contingencia y caminos alternativos para cumplir los objetivos estratégicos del cambio de modelo. Por último, y lo más importante, permite establecer el grado en el que las personas necesitadas de atención, cuidados y apoyos que mejoran su calidad de vida. Para impulsar la evaluación estratégica de los cuidados se recomienda:

- a] Crear una Red de Evaluación de la Atención y los Cuidados con dos funciones centrales. La primera función se refiere al desarrollo de un marco conceptual, metodologías, herramientas e indicadores para evaluar el grado de desarrollo y avance de las recomendaciones propuestas en este Libro Blanco tendentes hacia el cambio de modelo de atención, cuidados y apoyos. La segunda función se refiere diseñar y poner en marcha procesos de evaluación para la acreditación de la calidad de los servicios sociales y de las entidades que ofrecen servicios de atención y cuidados.

- b] Impulsar un Programa de Evaluación de las Políticas Sociales que aporte evidencia en diferentes dominios de las políticas sociales. Entre estos dominios se sugieren:

- b.1.) Evaluar el grado de innovación integrada (social, tecnológica, organizacional e institucional) y cooperación entre los servicios sociales y las entidades del Tercer Sector, empresas y otro tipo de organizaciones e instituciones ligadas a la atención y el cuidado con el fin de identificar y estimular las oportunidades de transición hacia otro modelo de atención y cuidados a nivel territorial (ecosistemas locales).
- b.2.) Evaluar la fiscalidad y sostenibilidad económica de los servicios sociales con el fin de elaborar una reflexión estratégica considerando la experiencia internacional y diferentes buenas prácticas en la asignación de recursos combinados (públicos, privados y sociales) para garantizar la sostenibilidad de los servicios sociales y la cohesión social.

Recomendación 12. Crear un Sistema de Evaluación de los Cuidados

Agenda Gipuzkoa 2030	Ejecución	Innovación	Gobernanza	Impacto	Índice
Actuación Nº 35. Diseño y despliegue de una estrategia territorial para la transición hacia un nuevo modelo de atención y cuidados en el domicilio	40%	33%	75%	50%	53%
Actuación Nº 36. Fomento de la innovación y de la gestión avanzada como una línea de actuación prioritaria del Departamento de Políticas Sociales	67%	80%	N/A (*)	7%	44%
Índice de Transición					55%
(*) N/A: No aplica. Todas las actuaciones expresan un grado de ejecución (ejecución de actividades + ejecución presupuestaria) pero no todas las actuaciones de la "Agenda Gipuzkoa 2030: Territorio de Cuidados" (2021), contemplan la inclusión de indicadores de innovación, gobernanza e impacto social. En este caso se indica N/A.					

