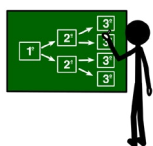


---

# III Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón

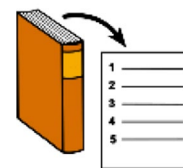
2023-2026

---



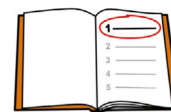


# ÍNDICE



<b>1. INTRODUCCION. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN</b>	<b>2</b>
<b>2. MARCO DE REFERENCIA Y DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL</b>	<b>3</b>
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN: ELEMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO	5
<b>3. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN</b>	<b>27</b>
3.1. FASE PREVIA	27
3.2. FASE DE DIAGNÓSTICO	28
3.3. FASE DE DISEÑO DE LA ESTRATEGIA	30
3.4. FASE DE CONTRASTE	31
3.5. FASE OPERATIVA	32
<b>4. ESTRATEGIA 2023-2026</b>	<b>33</b>
4.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL PLAN	33
4.2. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	34
<b>5. MODELO DE GESTIÓN PARA LA ACTUALIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN</b>	<b>45</b>
5.1. PLANES OPERATIVOS ANUALES	45
5.2. COMPOSICIÓN Y FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN DEL PLAN	47
5.3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	48
<b>6. MEMORIA ECONÓMICA</b>	<b>50</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>52</b>
Anexo. Esquema de los Ejes y Objetivos Estratégicos	54

## 1. INTRODUCCIÓN. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN



La Ley 5/2009, de 30 de junio, de Servicios Sociales de Aragón, señala como finalidad del Plan Estratégico de Servicios Sociales establecer la planificación de las medidas, actuaciones y recursos necesarios para cumplir los objetivos de la política de servicios sociales y alcanzar la máxima eficacia y eficiencia en el funcionamiento del Sistema Público de Servicios Sociales.

Es por tanto un instrumento planificador, de periodicidad cuatrienal, cuya aprobación corresponde al Gobierno de Aragón a propuesta del Departamento competente en materia de servicios sociales, actualmente, Ciudadanía y Derechos Sociales.

La elaboración del III Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón ha sido encargada por la Consejera de Ciudadanía y Derechos Sociales del Gobierno de Aragón al Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas de la Secretaría General Técnica del Departamento. Se ha llevado a cabo de manera participativa, contando en sus distintas fases con las aportaciones de agentes y entidades del ámbito social y de las administraciones públicas de Aragón, incorporado las reflexiones y propuestas de quienes dirigen y gestionan los servicios sociales, así como de las y los profesionales del sector.

El Plan, que abarca el periodo 2023-2026, se ha construido durante 2022, concluyendo con un proceso participativo en el primer trimestre de 2023. Su elaboración se ha desvinculado por tanto del ciclo político, buscando convertirse en una herramienta de planificación que configura la estructura básica de las políticas públicas de servicios sociales que se impulsan desde las distintas administraciones en el marco del Catálogo de Servicios Sociales de Aragón.

Se trata del tercer Plan que se aprueba desde la promulgación de la Ley de Servicios Sociales. El I Plan Estratégico se desarrolló entre 2012 y 2015 y puso el foco en la obtención de un mayor bienestar social y calidad de vida. El II Plan Estratégico abarcó el periodo comprendido entre 2017 y 2020 y se orientó hacia la garantía del derecho universal de acceso. Este III Plan, pone en valor la consolidación de los derechos sociales, así como centrar el modelo de intervención en las personas, reconociendo el desafío que plantea una mayor demanda y necesidad de la ciudadanía en materia de servicios sociales, sin olvidar que se trata del sistema de protección con menos años de consolidación en el actual Estado de Bienestar.

El Plan ha sido informado por el Consejo Interadministrativo de Servicios Sociales y por el Consejo Aragonés de Servicios Sociales, ambos celebrados con fecha 2 de mayo de 2023, habiéndose aprobado por el Gobierno de Aragón en su reunión de 17 de mayo de 2023.

## 2. MARCO DE REFERENCIA Y DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL



Comprender la situación de partida del Sistema Público de Servicios Sociales (SPSS), ha sido un elemento clave en la elaboración del Plan.

El análisis de los datos contenidos en los diferentes sistemas de información junto a la reflexión sobre las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del Sistema y su traslado a un análisis que permita corregir, adaptar, mantener y explotar éstas, son los aspectos que dan forma al contenido de un Plan que ha abordado su diseño estratégico desde el diagnóstico y el contexto actual antes de definir la estrategia a desarrollar para el periodo 2023-2026.

Los objetivos marcados en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Pilar Europeo de los Derechos Sociales o la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea, han sido el marco de referencia que ha orientado el diseño del Plan buscando contribuir a una sociedad más justa, inclusiva y con oportunidades para toda la ciudadanía.

El Plan Estratégico de Servicios Sociales, es la herramienta de planificación del SPSS. Dicho Sistema incluye el conjunto de recursos, prestaciones, planes, programas, proyectos, equipamientos y equipos técnicos destinados a la atención social de la población, ya sean de titularidad, tanto de la administración de la Comunidad autónoma de Aragón, como de las entidades locales integradas en el mismo. Igualmente se consideran incluidos en el sistema público, los de responsabilidad pública que las administraciones públicas proveen a través de las entidades de iniciativa social o mercantil.

Las complejas y diversas situaciones que forman parte de nuestra realidad social representan un desafío para los servicios sociales que han ampliado el marco de acción a las necesidades sociales de toda la ciudadanía, durante todo el ciclo vital de las personas, y tratan de dejar atrás una visión asistencialista y una propuesta organizativa dirigida hacia los colectivos más vulnerables.

Por eso, se considera esencial avanzar en la consolidación de derechos sociales, centrando toda la atención en las personas y en sus necesidades y lograr una red de apoyo de mayor valor, eficaz y eficiente, en sintonía con el sistema organizativo que lo sustenta.

Tres son los pilares en base a los que se construye el Plan: el avance en la garantía de los derechos sociales, la atención de las necesidades sociales con un enfoque centrado en la persona y la organización como marco para el impulso de los servicios sociales.

### 1. Avance en la garantía de los derechos sociales

El Plan constituye un elemento fundamental para la evolución del SPSS y la promoción y garantía de derechos.

El objetivo es potenciar y fortalecer la unidad del Sistema, trabajando en el desarrollo de una política social a favor de unos servicios públicos de calidad que lleguen a todas las personas y al conjunto del territorio, reduciendo desigualdades y progresando en la mejora de los derechos sociales de las aragonesas y los aragoneses.

En este sentido, las ideas clave que cobran peso son: derechos sociales, orientación a la ciudadanía, cohesión territorial o flexibilidad, entre otras.

## **2. Atención a las necesidades sociales con un enfoque centrado en la persona**

En el Plan se hace una apuesta por un modelo de atención donde las personas, el desarrollo de su autonomía, sus proyectos vitales y preferencias son el sentido de la intervención social y guían toda la atención de los servicios sociales.

Se toma como referencia el modelo de Atención Integral Centrada en la Persona (AICP) que se dirige a mejorar todos los ámbitos de la calidad de vida y el bienestar social de las personas, partiendo del respeto pleno a su dignidad y derechos, de sus intereses y preferencias y contando con su participación activa<sup>1</sup>.

Nos encontramos en un momento de transformación en el que se busca mejorar la gestión de los recursos para hacerlos menos rígidos y más eficaces, para priorizar la atención personalizada adaptada a las necesidades, capacidades y potencialidades de las personas, que tenga en cuenta el contexto en el que vivan y promuevan su participación. De la misma manera, los procesos de intervención social han de tener en consideración un enfoque preventivo y sistémico que incida de manera especial en el territorio.

Por tal motivo, son ideas clave para el desarrollo de las acciones dirigidas a la atención de necesidades sociales, conceptos como, la persona como centro del sistema, prevención, calidad, eficacia y eficiencia, unidad del sistema o financiación, entre otras.

## **3. Organización como marco para el impulso de los servicios sociales**

Para garantizar los derechos y la calidad en las intervenciones, es fundamental dotar de capacidad, estructura y recursos al SPSS. Un modelo de organización, generador de empleo, que busca ser más participativo y abierto, y que se sustente en la comunicación, la confianza y el compromiso del conjunto de agentes implicados, es el último pilar en el que se centra la construcción del Plan.

Además, en la búsqueda de sinergias que conforman el Sistema, es fundamental tanto el papel que se ejerce desde el liderazgo público, como el respaldo y apoyo que se hace a las y los profesionales.

Por otro lado, la reducción de la burocracia o la modernización e innovación de los servicios sociales, son el reto para crear respuestas más eficaces, proporcionando servicios más cercanos y de mayor valor, para incrementar la calidad de vida, optimizar recursos y llegar a todo el territorio.

Ideas claves que refuerzan este papel de la organización son: liderazgo público, servicio público, transparencia, coordinación, evaluación, participación, siendo aspectos esenciales para desarrollar una gestión eficaz y coordinada que garantice la eficiencia en los servicios sociales.

---

<sup>1</sup> Definición recogida en la página web del IMSERSO:  
<http://envejecimiento.csic.es/documentos/documentos/pilar-atencion-01.pdf>

## 2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN: ELEMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO



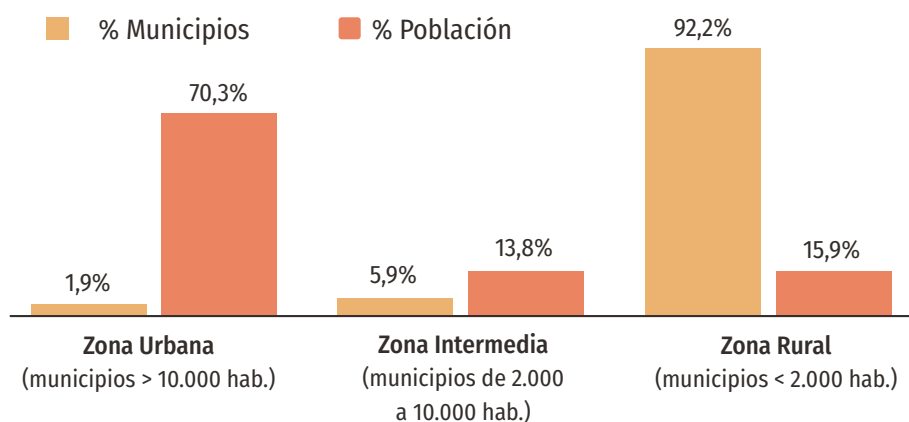
### 2.1.1. Análisis sociodemográfico

La población de Aragón, según el padrón municipal de habitantes a 1 de enero de 2022, asciende a 1.326.315 habitantes, de los cuales 655.476 son hombres y 670.839 mujeres (50,6%).

La Comunidad autónoma se caracteriza por tener un amplio territorio (47.720,3 km<sup>2</sup>) y poca población que se distribuye de forma desigual sobre él. Representa el 9,4% del territorio nacional y el 2,8% de la población española.

El 70,3% de sus habitantes se concentran en la denominada zona urbana (14 de los 731 municipios que componen Aragón), sobresaliendo el municipio de Zaragoza en el que reside la mitad de la población (673.010 habitantes). Es decir, frente a una escasa zona urbana donde se concentra un importante volumen de población se encuentra una amplia planta municipal (674 municipios) de ámbito rural con muy baja densidad de población.

#### Distribución de la población por zonas. Aragón



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes a 1 de enero de 2022. IAEST.

Otra de las principales características de Aragón está asociada al envejecimiento de su estructura demográfica. El 22,1% de la población tiene más de 65 años y los mayores de 80 años alcanzan un peso relativo del 7,3%. Son valores que se sitúan por encima del conjunto de España, que alcanza el 20,1% y 6,1% respectivamente y que, a su vez, se sitúa entre los países con mayor envejecimiento a nivel mundial. Además, las proyecciones de población en Aragón apuntan a la continuidad de esta tendencia demográfica, ya que estos segmentos de población aumentarán su proporción en el horizonte de los próximos 15 años (27,2% para mayores de 65 años y 8,9% para mayores de 80 años en 2037).

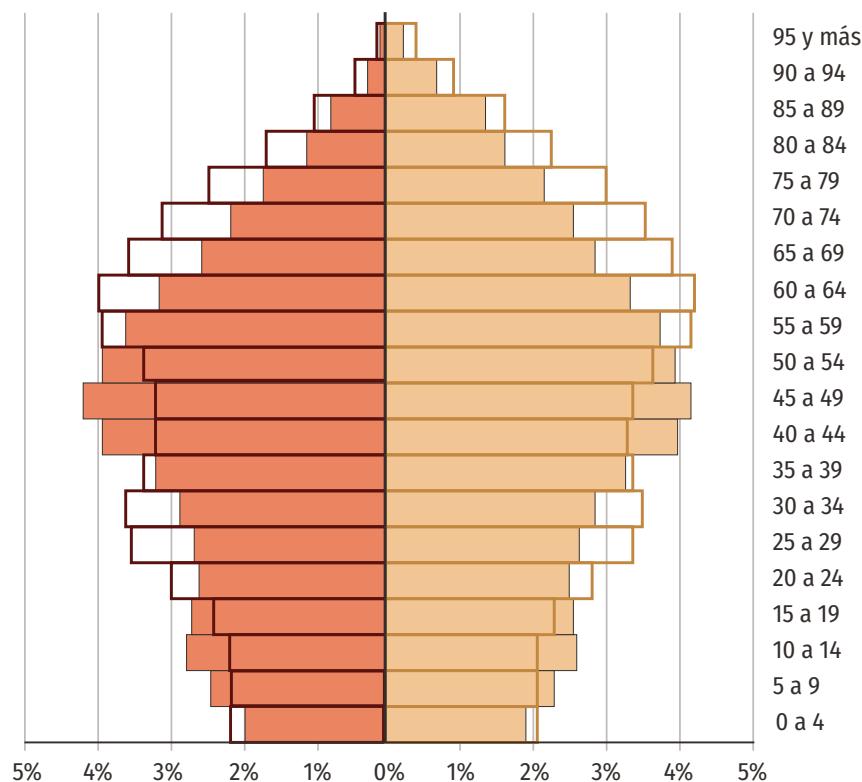
Los indicadores de mortalidad más recientes (año 2021) reflejan que la esperanza media de vida de la población aragonesa se sitúa en 83,2 años para ambos sexos y mantiene el diferencial positivo en favor de las mujeres, siendo para los hombres de 80,6 años y de 85,9 años

para las mujeres, reflejando una mayor feminización entre la población de edad avanzada. En los últimos veinte años, la población de la Comunidad autónoma ha incrementado su longevidad en tres años y reflejo de estos buenos indicadores es que, en Aragón, en el último año, 22.331 personas son nonagenarias y 616 superan los 100 años.

En consecuencia, se prevé que las personas mayores sean un segmento significativo de población y se constituyan como potenciales personas usuarias del Sistema Público de Servicios Sociales (SPSS), con una importante demanda de servicios específicos que habrán de adecuarse a sus nuevas características y necesidades.

### Pirámide de población. Proyección de población 2022-2037. Aragón

■ Mujeres 2037   ■ Hombres 2037   ■ Mujeres 2022   ■ Hombres 2022



Fuente: Proyecciones de población 2022-2037 (IAEST).

En este sentido, la planificación ha de tener en cuenta el contexto y expectativas que ya reflejan diferentes análisis y estudios<sup>2</sup>, por un lado, el debate abierto respecto a la percepción social del envejecimiento y el inicio de la vejez y, por otro, las preferencias respecto al sistema de cuidados cuando se presentan situaciones de dependencia.

<sup>2</sup> Estudios y análisis, entre otros, del Departamento de Población del Centro Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) o del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS).



Convencionalmente se han establecido los 65 años como umbral fijo de inicio de la vejez, sin embargo, con la mejora en las condiciones de salud y el aumento de la esperanza de vida las personas llegan a esa edad conservando, en gran medida, sus capacidades físicas, psíquicas y cognitivas, por lo que se está retrasando la percepción subjetiva de inicio de la vejez a un umbral más tardío. Los datos de la encuesta europea de salud en España reflejaban en el año 2009 que 4 de cada 10 mayores de 65 años valoraban su salud como buena o muy buena, aumentando esta percepción en 2020 a la mitad de los mayores.

La denominada tercera edad no responde a un conjunto homogéneo. Grupos de expertos en gerontología y geriatría<sup>3</sup> proponen diferenciar distintas fases etarias al referirnos a este segmento de población: pre-vejez, que comprendería entre los 65-74 años, vejez de 75-90 años y supervejez a partir de 90 años; con lo que habría que repensar los tradicionales servicios que se han venido ofreciendo a las personas mayores como un grupo uniforme de población.

En relación a la atención y el cuidado, mayoritariamente las personas señalan la preferencia por permanecer en su propio domicilio con apoyos de su entorno familiar o de profesionales<sup>4</sup>.

Así, atendiendo a estas expectativas y al contexto actual, el diseño de servicios habrá de ir encaminado hacia el mantenimiento de las personas en su entorno habitual y a rediseñar los servicios de apoyo evitando la institucionalización, atendiendo a su heterogeneidad y las distintas necesidades asociadas a la edad.

Por otra parte, las personas mayores se configuran como un segmento de población generador de economía en varios sectores, bien como consumidores de ocio, transporte, turismo, etc., o bien, como demandantes de servicios de salud o cuidados.

Si se tiene en cuenta las pensiones al finalizar la etapa laboral, al iniciar el año 2023, se registraban en Aragón 203.059 pensiones contributivas de jubilación, con un importe medio de 1.437 euros, importe superior al de la media de España que se situó en 1.368 euros. En el nivel no contributivo se registraron 4.756 pensionistas de jubilación con una cuantía media de 471 euros.

La pirámide demográfica, en el otro extremo, refleja un estrechamiento en la base consecuencia de bajas tasas de fecundidad<sup>5</sup>. En el año 2021 ésta se situó en 34,8 nacimientos; teniendo un comportamiento distinto según haga referencia a mujeres españolas (32,0) o extranjeras (47,8). En las últimas décadas se observa una reducción de la fecundidad al tiempo que un retraso en la edad de maternidad. La edad promedio de la primera maternidad en Aragón se situó en 31,9 años; según datos del año 2021.

Por otro lado, la encuesta de fecundidad<sup>6</sup> (INE, año 2018) refleja que cuatro de cada diez mujeres comprendidas entre los 18 y 55 años han tenido su primer hijo más tarde de lo que consideraban ideal. El 35% de las mujeres españolas han manifestado como motivos principales del retraso razones laborales, de conciliación de la vida familiar y laboral y razones económicas, porcentaje que en Aragón se sitúa en el 27%.

<sup>3</sup> Sociedad Gerontológica de Japón. <https://cenie.eu/es/noticias/la-vejez-ya-no-empieza-los-65-anos>

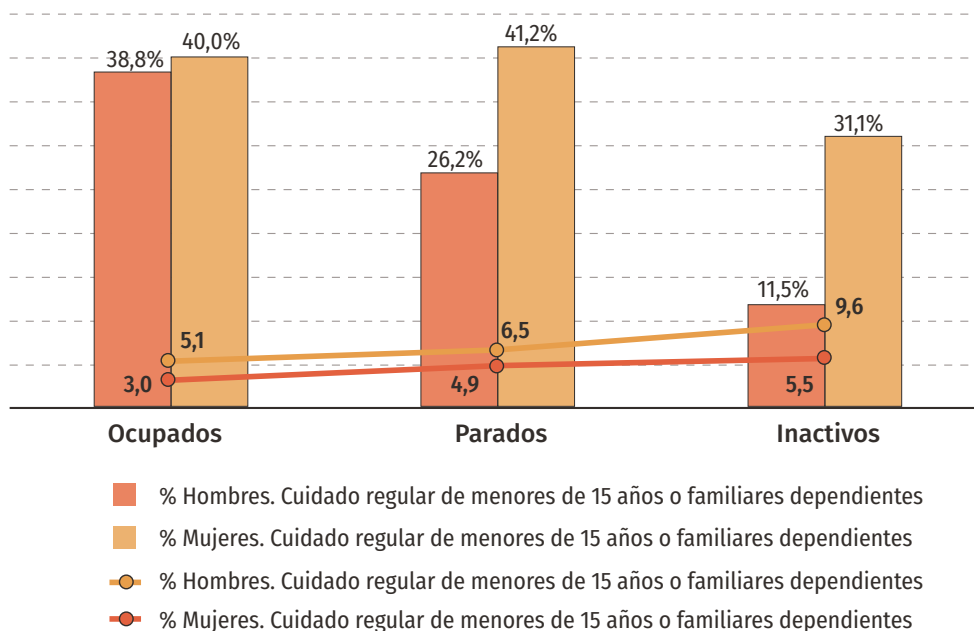
<sup>4</sup> Cuidar como nos gustaría ser cuidados. Fundación La Caixa. Año 2015  
[https://fundacionlacaixa.org/documents/10280/566144/resumen\\_encuesta\\_es.pdf/95a844c8-eebc-4672-be2e-fed9387f60b0](https://fundacionlacaixa.org/documents/10280/566144/resumen_encuesta_es.pdf/95a844c8-eebc-4672-be2e-fed9387f60b0)  
Estudio Nº 3009. CIS: Año 2014.  
[https://www.cis.es/cis/opencm/ES/1\\_encuestas/estudios/ver.jsp?estudio=14078](https://www.cis.es/cis/opencm/ES/1_encuestas/estudios/ver.jsp?estudio=14078)

<sup>5</sup> Tasa bruta de fecundidad = Número de nacidos vivos por cada mil mujeres en edad fértil (15 a 49 años).

<sup>6</sup> Se refiere a datos nacionales



**Porcentaje de personas entre 18 y 64 años que se hacen cargo del cuidado de menores de 15 años o del cuidado de familiares dependientes de 15 años o más, por sexo y relación con la actividad. Año 2018**



Fuente: Encuesta de población activa (INE).  
Módulo sobre conciliación entre la vida laboral y familiar 2018.

En este sentido cabe destacar además el rol de cuidadora que ha tenido tradicionalmente la mujer y aunque ha habido avances significativos hacia roles más igualitarios entre hombres y mujeres, los datos evidencian que las mujeres siguen asumiendo un peso importante de estas actividades no remuneradas en el ámbito doméstico y familiar, limitando su relación con la actividad y el trabajo remunerado. Por tanto, el Plan ha de incorporar entre sus estrategias el impulso de servicios dirigidos al cuidado de las personas para aspirar a una sociedad más igualitaria.

## 2.1.2. Atención a la Dependencia

El Sistema para la Autonomía Personal y Atención a la Dependencia (SAAD) ha supuesto un punto de inflexión en el desarrollo del SPSS y si bien es cierto que, no siempre las personas en situación de dependencia son personas mayores, conforme avanza la edad existe un mayor número de limitaciones funcionales existiendo una relación directa entre edad avanzada y dependencia.

A la vista de los indicadores de envejecimiento que presenta nuestra Comunidad autónoma, el reconocimiento de la atención de esta necesidad social como derecho subjetivo, así como el volumen de personas que solicitan y reciben las prestaciones asociadas a ella, el SAAD en el desarrollo del SPSS se configura como un elemento fundamental.

Al finalizar el año 2022, el Sistema para la Autonomía y Atención a la Dependencia (SAAD) en Aragón ha registrado 51.170 solicitudes, de las cuales, se ha emitido resolución de grado de

dependencia en 46.968 expedientes. El 83% de las personas valoradas tienen reconocido el derecho a prestación en el marco del catálogo de servicios y prestaciones económicas del SAAD. En función de su necesidad de apoyos para el desempeño de las actividades básicas de la vida diaria (ABVD) se distribuyen en un 27% con grado I o dependencia moderada, el 31% con grado II o dependencia severa y el 26% en grado III o gran dependencia. De las 39.112 personas con derecho al SAAD, son beneficiarias de alguna prestación 37.547.

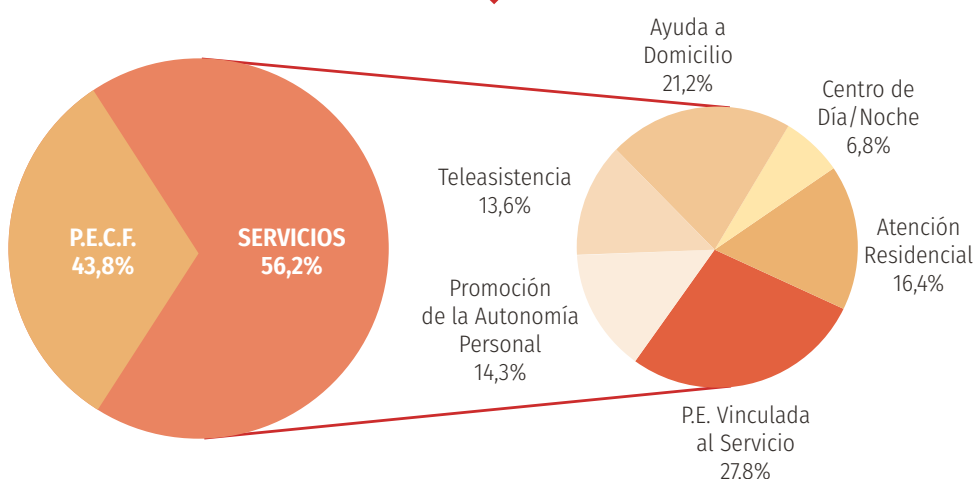
El perfil prevalente en el SAAD corresponde al de una mujer (65% de las personas en situación de dependencia son mujeres) y una edad mediana<sup>7</sup> de 84,4 años.

	HOMBRES		MUJERES	
	Valores absolutos	Edad mediana	Valores absolutos	Edad mediana
<b>Grado I</b>	4.451	78,0	8.216	84,0
<b>Grado II</b>	5.221	77,9	9.192	86,7
<b>Grado III</b>	4.010	78,8	8.022	88,0

Fuente: Elaboración por el Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas (Secretaría General Técnica de Ciudadanía y Derechos Sociales. Gobierno de Aragón) a partir del SISAAD Aragón (IAS).

Según la distribución de las prestaciones, un 43,8% corresponden a prestaciones económicas de cuidados familiares (P.E.C.F.), porcentaje ligeramente inferior al registrado en el año 2021, y un 56,2% a prestaciones de servicio, de las cuales, algo más de la mitad están asociadas a la permanencia en el domicilio (promoción de la autonomía, ayuda a domicilio, teleasistencia o centros de día y de noche).

### Distribución de las prestaciones del SAAD en Aragón a 31 de diciembre de 2022



Fuente: Elaboración: Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas a partir de datos SISAAD Aragón (IAS).

<sup>7</sup> La edad mediana se define como la edad exacta que divide la distribución en dos grupos numéricamente iguales, es decir, la mitad de la población tiene edad menor o igual que la mediana y la otra mitad tiene edad mayor o igual que la mediana.

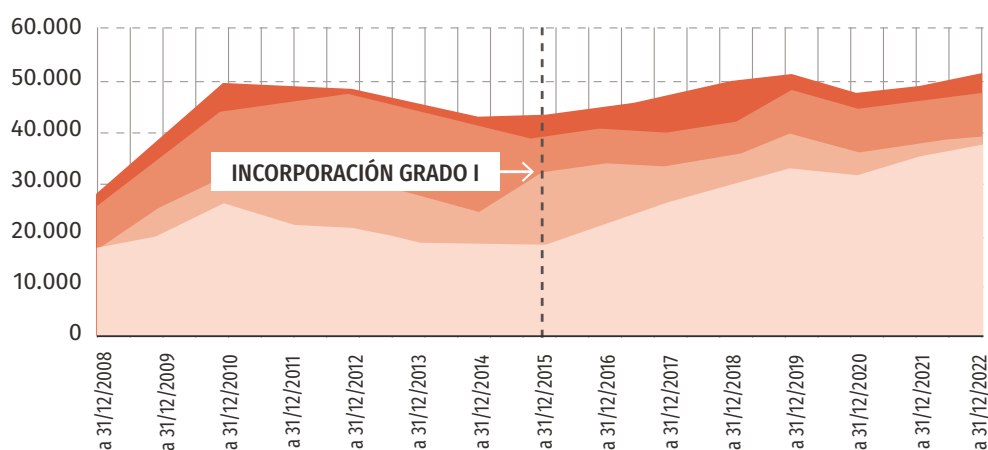
El siguiente gráfico muestra cómo ha sido la evolución de las distintas variables en los años de vigencia del SAAD en Aragón, donde a partir de 2015 se observa una evolución positiva que se ve interrumpida por un descenso en la actividad en 2020, coincidiendo con el momento más duro de la pandemia, el decreto del Estado de alarma y la suspensión de plazos administrativos. En 2022 se recupera la actividad prepandemia, al tiempo que destaca el porcentaje de personas beneficiarias con prestación respecto a las que tienen derecho, puesto que es el más alto de toda la serie histórica, un 96%.

### Evolución de las principales variables del SAAD en Aragón. Años 2008-2022

#### EVOLUCIÓN SAAD ARAGÓN

- SOLICITUDES
- RESOLUCIONES
- BENEFICIARIOS CON DERECHO A PRESTACIÓN
- PERSONAS BENEFICIARIAS CON PRESTACIÓN

El **Real Decreto-ley 20/2011** introdujo modificaciones en el calendario de la aplicación de la LAPAD. Incorporaba las personas beneficiarias que a fecha de 31/12/2011 habían sido valoradas con Grado I Nivel 2 y ya contaban con un PIA aprobado, y se retrasaba el resto de beneficiarios Grado I. Suspendingo su incorporación finalmente por el **Real Decreto-ley 20/2012** hasta el 1 de julio de 2015.



Fuente: Elaboración: Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas a partir de datos SISAAD (IMSERSO)

La oferta de plazas residenciales para personas mayores en Aragón alcanza las 19.056; con una cobertura de 6,5 plazas por cada 100 habitantes mayores de 65 años, superando la recomendación de la OMS de 5 plazas por cada 100 personas en ese tramo de edad. La cobertura en relación a la población de 80 y más años, etapa que, como se ha visto anteriormente, responde en mayor medida al perfil de persona en situación de dependencia, se sitúa en 19,7 plazas por cada 100 personas.

Según la titularidad de las plazas el 29% son públicas, el 30% de iniciativa social y el 41% de iniciativa mercantil. Al finalizar el año 2022, el Instituto Aragonés de Servicios Sociales (IAS) financiaba 1.688 plazas residenciales para personas mayores a través del sistema de responsabilidad pública, servicios de titularidad privada que proveen prestaciones públicas.

**Centros residenciales para personas mayores a 31 de diciembre de 2022**

Área Básica de Servicios Sociales		Públicas IASS		Pública Local		Iniciativa social		Iniciativa Mercantil		TOTAL	
		Nº de Centros	Plazas	Nº de Centros	Plazas	Nº de Centros	Plazas	Nº de Centros	Plazas	Nº de Centros	Plazas
H010	La Jacetania					3	201	1	136	4	337
H020	Alto Gállego			2	148			1	80	3	228
H030	Sobrarbe			1	57					1	57
H040	La Ribargorza			3	155			1	61	4	216
H060	Hoya de Huesca /Plana de Uesca			3	89	1	54	5	316	9	459
H062	Huesca	2	234			3	307	5	149	10	690
H070	Somontano de Barbastro			2	149	2	189	1	35	5	373
H080	Cinca Medio			1	149			1	70	2	219
H090	La Litera/La Llitera			3	162			3	129	6	291
H100	Los Monegros			2	115			3	179	5	294
H110	Bajo Cinca/Baix Cinca					1	78	2	158	3	236
<b>SECTOR HUESCA</b>		<b>2</b>	<b>234</b>	<b>17</b>	<b>1.024</b>	<b>10</b>	<b>829</b>	<b>23</b>	<b>1.313</b>	<b>52</b>	<b>3.400</b>
Z050	Cinco Villas			6	309	5	403			11	712
Z120	Tarazona y el Moncayo	1	92	2	127	1	39	1	49	5	307
Z130	Campo de Borja	1	94	1	59	4	194			6	347
Z140	Aranda			1	86					1	86
Z150	Ribera Alta del Ebro	1	66			5	278	6	345	12	689
Z160	Valdejalón			2	151	2	102	3	176	7	429
Z170	Central	1	135	4	255	1	70	12	808	18	1.268
Z172	Zaragoza	5	673	1	178	30	2.511	60	4.187	96	7.549
Z180	Ribera Baja del Ebro			1	58			2	44	3	102
Z190	Bajo Aragón-Caspe/Baix Aragó-Casp			1	70	1	90			2	160
Z200	Comunidad de Calatayud			2	66	1	18	2	57	5	141
Z202	Calatayud			1	86	1	145	3	187	5	418
Z210	Campo de Cariñena			2	156			1	41	3	197
Z220	Campo de Belchite			2	115	1	48	1	48	4	211
Z240	Campo de Daroca			2	135			1	28	3	163
<b>SECTOR ZARAGOZA</b>		<b>9</b>	<b>1.060</b>	<b>28</b>	<b>1.851</b>	<b>52</b>	<b>3.898</b>	<b>92</b>	<b>5.970</b>	<b>181</b>	<b>12.779</b>
T230	Bajo Martín			1	54	1	54	1	55	3	163
T250	Jiloca			2	102	3	194	1	65	6	361
T260	Cuencas Mineras	1	50	2	134					3	184
T270	Andorra-Sierra de Arcos			2	88					2	88
T280	Bajo Aragón			2	115	2	192	1	39	5	346
T290	Comunidad de Teruel			2	151					2	151
T292	Teruel	1	415			3	530	2	281	6	1.226
T300	Maestrazgo			1	23					1	23
T310	Sierra de Albarracín	1	74			1	57	1	40	3	171
T320	Gúdar-Javalambre			2	54	1	27			3	81
T330	Matarraña/Matarranya			2	83					2	83
<b>SECTOR TERUEL</b>		<b>3</b>	<b>539</b>	<b>16</b>	<b>804</b>	<b>11</b>	<b>1.054</b>	<b>6</b>	<b>480</b>	<b>36</b>	<b>2.877</b>
<b>ARAGÓN</b>		<b>14</b>	<b>1.833</b>	<b>61</b>	<b>3.679</b>	<b>73</b>	<b>5.781</b>	<b>121</b>	<b>7.763</b>	<b>269</b>	<b>19.056</b>
		5,2%	9,6%	22,7%	19,3%	27,1%	30,3%	45,0%	40,7%	100%	100%

Fuente: Sistema de Información de Registro de Entidades, Centros y Servicios Sociales (Secretaría General Técnica de Ciudadanía y Derechos Sociales). Elaboración: Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas.

En Aragón hay 269 centros residenciales dirigidos a personas mayores, que según su tamaño se distribuyen en un 42% centros de menos de 50 plazas, el 37% entre 50 y 99 plazas y el 21% centros de cien o más plazas.

La ocupación media de estos centros es del 90% de su capacidad. En cuanto a su ubicación uno de cada tres centros se localiza en un municipio de menos de 2.000 habitantes y no se observan diferencias significativas en la ocupación media en función de su localización según se trate de zona rural, intermedia o urbana; registrándose en los tres casos una ocupación próxima a la media del conjunto de Aragón.

Por lo que respecta a la atención de las personas con discapacidad, el IASS, junto con los centros propios, a través de la concertación con centros de iniciativa social, ofrece 1.470 servicios residenciales en distintas modalidades, dirigidos a la diversidad de necesidades de las personas con discapacidad; 426 plazas en servicios de estancias diurnas de carácter asistencial y 930 plazas en centros ocupacionales.

### 2.1.3. Calidad de vida

En 2021<sup>8</sup> según los datos de la Encuesta de Condiciones de Vida (ECV), la renta media anual de los hogares de Aragón fue de 32.067 euros frente a los 30.552 euros en el conjunto de hogares de España.

La medición de la pobreza a través de la ECV se hace en términos relativos, es decir, pone en relación los ingresos por persona con los del conjunto de la población. Tomando como referencia los ingresos de la población aragonesa el umbral de riesgo de pobreza se sitúa en 10.873 euros, mientras que si se tienen en cuenta los ingresos del conjunto del Estado el umbral se establece en 9.535 euros, por lo que se observa una mayor disponibilidad de ingresos en los hogares de la Comunidad autónoma.

De este modo, si tomamos como referencia el umbral de pobreza de Aragón<sup>9</sup> en 2021 el 19,3% de la población aragonesa se encontraba en riesgo de pobreza, alcanzando al 27,4% del total de población española. En cambio, si se tienen en cuenta los ingresos del conjunto de España el 15,8% de la población aragonesa se encontraba bajo el umbral de pobreza y el 21,7% de la población española, posicionándose Aragón como la sexta Comunidad autónoma con menor tasa de riesgo de pobreza.

El IV Informe sobre Desigualdad en Aragón<sup>10</sup>, realizado por el Observatorio de la Desigualdad y presentado en marzo de 2023, pone de manifiesto el crecimiento de la desigualdad y la polarización de la sociedad en un contexto de crisis permanente (crisis económica, sanitaria, energética). Sin minorar esta situación hay que señalar que Aragón presenta indicadores más favorables que los del conjunto de España.

La vulnerabilidad en Aragón, según muestra el informe, tiene un mayor impacto en la población extranjera (especialmente la extra-comunitaria), las mujeres (en especial a aquellas que viven solas y tienen cargas familiares) y en personas con baja titulación formativa.

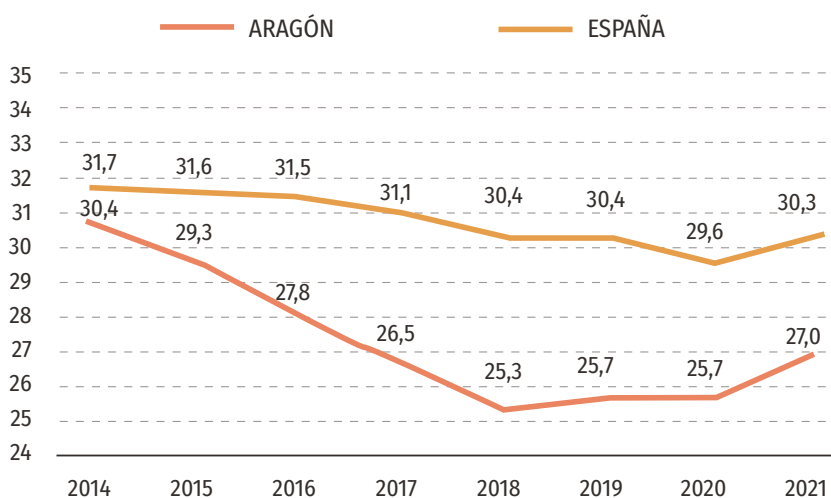
<sup>8</sup> La renta recogida en la encuesta del año 2021 corresponde a los ingresos recibidos en el período de referencia de enero a diciembre de 2020, año en que se declaró la crisis por el COVID-19.

<sup>9</sup> El Umbral de pobreza se fija en el 60% de la mediana de los ingresos por unidad de consumo.

<sup>10</sup> Para conocer un análisis más pormenorizado de las situaciones de desigualdad en Aragón consultar el IV Informe sobre Desigualdad en Aragón elaborado por el Observatorio de la Desigualdad dependiente del Departamento de Ciudadanía y Derechos Sociales  
[https://www.aragon.es/documents/20127/2523474/1\\_IV+INFORME+DESIGUALDAD.pdf/c240aae8-35f6-ecd6-1d3b-3558a6281a30?t=1676886099614](https://www.aragon.es/documents/20127/2523474/1_IV+INFORME+DESIGUALDAD.pdf/c240aae8-35f6-ecd6-1d3b-3558a6281a30?t=1676886099614)

Los indicadores de desigualdad<sup>11</sup> reflejan las oscilaciones del contexto económico, hasta el año 2014 se produce un incremento de la desigualdad consecuencia de la crisis económica de 2008 y tras este periodo se observa una disminución de la desigualdad, siendo más significativa en Aragón. Esta recuperación se ve frenada en 2021, tanto en España como en Aragón, con el inicio de la pandemia y sus consecuencias económicas.

### Evolución Índice Gini 2014-2021. España y Aragón



Fuente: Encuesta de Condiciones de Vida. INE.

Según el indicador S80/20, en Aragón la renta del 20% de la población con mayores ingresos multiplicaba por 4,9 a la del 20% con menor renta, por debajo de la desigualdad observada en España (6,2) y sitúa a la Comunidad autónoma en una posición favorable comparativamente con el resto de comunidades autónomas, ocupando la segunda posición.

A fin de disminuir el riesgo de pobreza y como prestaciones complementarias al Ingreso Mínimo Vital (IMV), prestación económica de la seguridad social en su modalidad no contributiva, que a finales del año 2022 percibían en Aragón 11.247 titulares con un alcance de 33.055 personas beneficiarias, el SPSS viene articulando diferentes prestaciones económicas de competencia autonómica, de este modo, en el año 2022, se han registrado 3.333 ayudas de integración familiar con un gasto anual de 2.881.380 euros; 82 titulares de la prestación aragonesa complementaria al IMV con un gasto anual de 449.687 euros y 3.846 personas beneficiarias del complemento al IMV con un gasto anual de 3.427.366; transferencias sociales dirigidas a cubrir necesidades básicas.

<sup>11</sup> Indicadores de desigualdad:

- Índice Gini, donde 0 indica una distribución igualitaria de ingresos y 100 representa la máxima desigualdad.
- Cociente S80/20 que relaciona la renta media obtenida por el 20% de la población con la renta más alta (quintil más alto), con la renta media obtenida por el 20% de la población con la renta más baja (quintil más bajo).

Si tenemos en cuenta el indicador AROPE<sup>12</sup>, que amplía el concepto de la tasa de riesgo de pobreza más allá de los ingresos y tiene en cuenta otras situaciones para medir el riesgo de exclusión social, ésta refleja que el 20% de la población residente en Aragón se ve afectada por alguno de sus tres componentes mientras que para el conjunto del Estado el porcentaje fue del 27,8%.

### Personas en riesgo de pobreza o exclusión social (nueva definición 2021) por sus componentes

Unidad: Porcentaje de personas	ESPAÑA	ARAGÓN
<b>Tasa de riesgo de pobreza o exclusión social (indicador AROPE)</b>	27,8	20,0
- En riesgo de pobreza (renta año anterior a la entrevista)	21,7	15,8
- Con carencia material y social severa	8,3	6,5
- Viviendo en hogares con baja intensidad en el trabajo (de 0 a 64 años)	11,6	7,5

Fuente: Encuesta de Condiciones de Vida. INE

Por otra parte, en la actualidad el uso de las TIC se ha incorporado a numerosos ámbitos de la sociedad y está teniendo una gran incidencia en la vida cotidiana de la ciudadanía, por lo que una menor destreza en su uso puede suponer un factor de exclusión social. Algunos indicadores hacen prever que será necesario reforzar las competencias digitales de las personas más vulnerables a la transformación digital, mejorar el acceso a los recursos tecnológicos de los hogares, así como fomentar la accesibilidad de los servicios que se ofrecen a través de la administración electrónica para lograr una sociedad integradora.

Tras los datos globales positivos que reflejan un aumento significativo del porcentaje de personas que usan internet en Aragón, se observan brechas digitales en relación a la edad, la formación, los ingresos o el tamaño del hábitat.

Según los indicadores publicados por el INE el uso de las TIC en los hogares refleja que el 95,5% de las personas entre 10 y 15 años han utilizado internet en los últimos 3 meses, un 94,6% en la franja de 16 a 74 años, mientras que en mayores de 75 años desciende a un 32,6%; por lo que se evidencia esta brecha generacional respecto al uso de internet.

No obstante, la crisis del COVID-19 ha acelerado la utilización de internet en este segmento de edad como un medio para evitar el aislamiento. En el año 2019 un 30,4% de las personas mayores de 75 años declaraban haber utilizado internet alguna vez, incrementándose el porcentaje hasta el 36,1% al siguiente año.

Los indicadores también reflejan una posición de desventaja en los hogares con menores ingresos, tanto en la dotación de ordenadores como en la disponibilidad de internet en la vivienda.

<sup>12</sup> La Tasa AROPE se define como aquella población que está al menos en alguna de estas situaciones:

- Riesgo de pobreza
- Carencia material y social severa
- Baja intensidad en el empleo

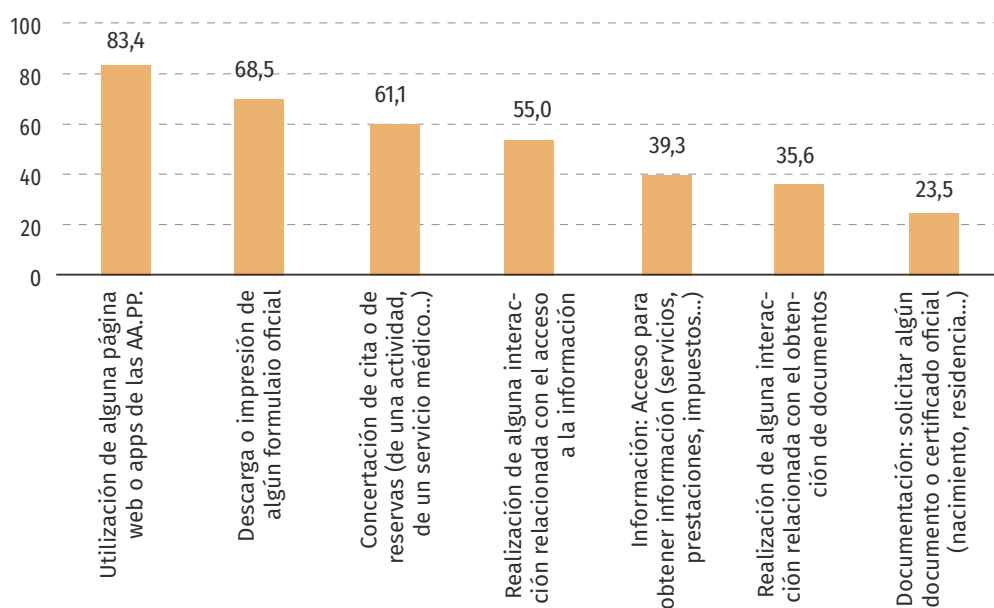
### Porcentaje de viviendas por tipo de equipamiento según los ingresos mensuales netos del hogar

Porcentaje de viviendas (con al menos un miembro de 16 a 74 años)	Ingresos mensuales netos del hogar				
	<900 euros	Entre 901 y 1.600 euros	Entre 1.601 y 2.500 euros	Entre 2.501 y 3.000 euros	Igual o mayor a 3.000 euros
Que disponen de ordenadores de cualquier tipo: incluidos netbooks, tablets, de mano, etc.	62,4	82,3	93,5	95,1	97,9
Viviendas que disponen de acceso a Internet	92,1	99,1	98,8	100,0	100,0
Viviendas con teléfono móvil	100,0	99,1	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de información y comunicación en los hogares Año 2022. INE

En relación a la administración electrónica, los datos reflejan que un 83,4% de la población aragonesa ha consultado información en páginas web de la administración pública, el 68,5% han utilizado estas páginas para la descarga o impresión de formularios y el 61,1% han concertado citas a través de dispositivos tecnológicos; sin embargo, se observa una menor utilización de todas aquellas acciones relacionadas con la gestión y la tramitación.

### Porcentaje de usuarios en los últimos 12 meses que han tenido contacto o interacción con las administraciones o servicios públicos, a través de un sitio web o apps proporcionadas por estas entidades.

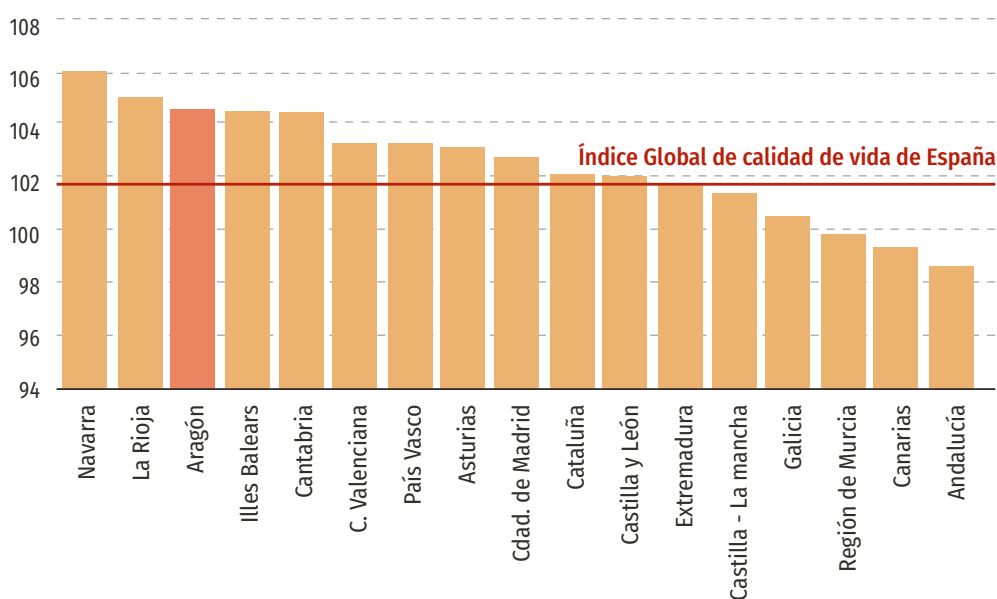


Fuente: Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de información y comunicación en los hogares Año 2022. INE



En términos generales y con carácter experimental el Instituto Nacional de Estadística (INE) publica un Indicador Multidimensional de Calidad de Vida (IMCV) basado en un indicador compuesto (60 indicadores) de medición de la calidad de vida que ofrece una visión multidimensional y que abarca nueve dimensiones<sup>14</sup> usadas para describir la calidad de vida. Según este indicador Aragón se sitúa entre las comunidades autónomas con mayor calidad de vida, lo que supone una oportunidad en la organización del SPSS.

### Índice global de calidad de vida por comunidades autónomas



Fuente: Indicadores de Calidad de Vida. INE

## 2.1.4. El gasto social

Los principios de estabilidad presupuestaria, sostenibilidad financiera y eficiencia en la asignación y utilización de los recursos públicos son tres de los principios que se recogen en la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera. En concreto, las entidades que forman parte del sector público han de someterse al principio de estabilidad presupuestaria en la elaboración, aprobación y ejecución de los presupuestos y demás actuaciones que afecten a sus gastos o ingresos.

Las fuentes básicas de financiación de los servicios sociales se articulan mediante los presupuestos generales de las comunidades autónomas, las entidades locales y los precios públicos que las personas usuarias aportan por el uso de los servicios que cuentan con copago.

La Ley 5/2009, de 30 de junio, de Servicios Sociales de Aragón establece las aportaciones con las que se financia el SPSS recogiéndose, además de los presupuestos de la Comunidad autónoma, las aportaciones de los presupuestos de municipios, comarcas, provincias y demás entidades locales, de las personas usuarias de centros y servicios que puedan establecerse, las finalistas de los presupuestos generales del Estado, las que realicen las personas o entidades privadas para fines de servicios sociales, las herencias intestadas cuando corresponda heredar a la

<sup>14</sup> Dimensiones: Condiciones materiales de vida, trabajo, salud, educación, ocio y relaciones sociales, seguridad física y personal, gobernanza y derechos básicos, entorno y medioambiente, experiencia general de la vida

Comunidad autónoma y cualquier otra aportación económica conforme al ordenamiento jurídico. Así mismo, la financiación de los servicios sociales generales se comparte entre la Comunidad autónoma y las entidades locales, mientras que la financiación de los servicios sociales especializados corresponde a la administración que sea titular de los mismos, en ambos casos conforme a lo establecido en el Catálogo de Servicios Sociales de Aragón.

### Protección social: gasto referente en la comparación con la Unión Europea

Junto con la educación y la sanidad, la protección social forma parte en España de los servicios públicos fundamentales, servicios a los que se destina más de la mitad del gasto público. El gasto en protección social por habitante se situó en España en 2020 en 7.230,46 €, según los últimos datos publicados por Eurostat. Este gasto se encuentra por debajo de los 9.536,30 € de media de la Unión Europea (UE), si bien, en los últimos cuatro años, se observa en España un crecimiento parejo o por encima del crecimiento medio de la UE. Así, el incremento del gasto fue de un 9,73% en 2020 y de un 5,17% en 2019, mientras que en la UE fue de un 8,67% y un 3,84% respectivamente.

#### Evolución del gasto en protección social en la Unión Europea (2015-2020)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Luxemburgo	0,58%	-1,05%	3,74%	4,29%	1,28%	9,20%
Dinamarca	0,62%	-2,64%	4,04%	1,98%	1,54%	4,31%
Alemania	2,42%	3,85%	3,79%	3,50%	2,95%	7,50%*
Países Bajos	-0,83%	-1,20%	2,47%	2,68%	2,95%	11,20%
Austria	2,08%	1,58%	0,03%	2,25%	2,93%	9,04%
Francia	1,12%	1,72%	1,41%	1,46%	2,92%	8,19%*
Bélgica	2,56%	-1,40%	0,67%	2,09%	3,39%	9,65%
Finlandia	2,79%	1,69%	1,34%	1,21%	1,31%	4,45%
Suecia	2,94%	0,11%	-0,40%	-0,29%	-0,05%	5,77%
<b>Unión Europea - 27 países (a partir de 2020)</b>	<b>2,18%</b>	<b>2,16%*</b>	<b>2,53%*</b>	<b>2,63%*</b>	<b>3,84%*</b>	<b>8,67%*</b>
Italia	2,11%	2,13%	2,09%	2,50%*	5,20%*	9,31%*
Irlanda	1,49%	-0,59%	1,07%	1,04%	2,43%	13,50%
<b>España</b>	<b>1,99%</b>	<b>-0,88%</b>	<b>3,06%</b>	<b>2,44%*</b>	<b>5,17%*</b>	<b>9,73%*</b>
Eslovenia	2,55%	0,81%	3,78%	2,43%	5,18%	12,46%
Portugal	-0,22%	-0,11%	1,79%	2,96%	3,33%	5,69%
Chequia	1,18%	2,21%	4,22%	3,81%	6,29%	10,17%
Polonia	5,91%	10,19%	0,72%	2,14%	12,24%	13,05%
Grecia	2,27%	1,19%	-0,52%*	1,28%*	1,94%*	3,65%*
Chipre	4,19%	4,94%	-0,02%	0,40%	6,13%	24,27%
Malta	1,44%	3,10%	1,07%	0,59%	2,93%	18,43%
Lituania	5,01%	1,50%	6,53%	10,68%	10,37%*	16,58%*
Croacia	4,24%	5,94%	4,18%	4,53%	4,54%	4,67%
Estonia	10,60%	6,21%	2,31%	7,46%	4,54%	14,44%
Hungría	0,58%	-0,71%	-0,26%	3,54%	-0,13%	7,92%*
Eslovaquia	1,71%	-5,11%	-1,48%	0,61%	2,68%	5,19%
Rumanía	4,54%	10,29%	10,23%	9,45%	11,36%	16,75%
Letonia	8,17%	3,28%	4,83%	9,47%	5,82%*	10,10%
Bulgaria	1,90%	4,61%	1,80%	5,82%	4,86%	9,75%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat. Datos en euros. \* Datos provisionales.

## El Gasto Social en el Gobierno de Aragón

### a) Políticas de gasto: Políticas Sociales

El Presupuesto de la Comunidad autónoma de Aragón cuenta con veinticuatro políticas de gasto agrupadas en seis grandes áreas: políticas sociales, políticas económicas, infraestructuras y medio ambiente, actuaciones de política territorial, gastos comunes y actuaciones de carácter general. En 2022 las políticas sociales se situaron en 4.220 millones de euros, habiéndose incrementado en 2023 un 11,15% respecto a 2022, hasta alcanzar la cifra de 4.691 millones de euros, tal y como se recoge en la siguiente tabla.

### Políticas de gasto en el presupuesto del Gobierno de Aragón (2022-2023)

POLÍTICAS DE GASTO	2022		2023		2023-2022	
	Créditos	% Interno	Créditos	% Interno	Volumen	(%)
Políticas Sociales	4.220.463.561,08 €	56,70 %	4.691.047.701,59 €	56,86 %	470.584.140,51 €	11,15 %
Educación, Cultura y Deporte	1.348.099.833,40 €	18,11 %	1.410.197.044,29 €	17,09 %	62.097.210,89 €	4,61 %
Empleo y Relaciones Laborales	131.264.910,43 €	1,76 %	164.568.686,15 €	1,99 %	33.303.775,72 €	25,37 %
Fondo de Solidaridad	6.678.333,18 €	0,09 %	6.696.579,12 €	1,08 %	18.245,94 €	0,27 %
Salud, Prestaciones Asistenciales y Servicios Sociales	2.678.970.401,06 €	35,99 %	3.012.892.621,72 €	36,52 %	333.922.220,66 €	12,46 %
Vivienda y Urbanismo	55.450.083,01 €	0,74 %	96.692.770,31 €	1,17 %	41.242.687,30 €	74,38 %
Políticas Económicas	885.210.030,63 €	11,89 %	1.042.413.351,51 €	12,64 %	157.203.320,88 €	17,76 %
Infraestructuras y Medio Ambiente	377.218.191,90 €	5,07 %	447.163.486,23 €	5,42 %	69.945.294,33 €	18,54 %
Actuaciones de Política Territorial	111.046.418,06 €	1,49 %	126.631.013,12 €	1,53 %	15.584.595,06 €	14,03 %
Gastos Comunes	1.537.981.756,74 €	20,66 %	1.513.104.383,65 €	18,34 %	-24.877.373,09 €	-1,62 %
Actuaciones de Carácter General	311.925.713,41 €	4,19 %	429.229.729,79 €	5,20 %	117.304.016,38 €	37,61 %
<b>TOTAL</b>	<b>7.443.845.671,82 €</b>	<b>100,00 %</b>	<b>8.249.589.665,89 €</b>	<b>100,00 %</b>	<b>805.743.994,07 €</b>	<b>10,82 %</b>

Fuente: Informe económico y financiero que acompaña al Proyecto de Ley de Presupuestos de la CA de Aragón de 2023

### b) Grupo de Función Seguridad, Protección y Promoción Social

Desde el punto de vista funcional, el presupuesto de la Comunidad autónoma de Aragón cuenta con diez grupos, entre los que se encuentra el de Seguridad, Protección y Promoción Social que representó en 2022 un 9,50% del total del gasto no financiero del Gobierno de Aragón. En él, están incluidos los programas de gasto vinculados directamente a los servicios sociales, pero también otros como los de fomento del empleo, relaciones laborales o del Consejo Económico y Social.

<sup>15</sup> Página web de Eurostat (datos correspondientes a la consulta del 6 de febrero de 2023) en: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00100/settings\\_1/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00100/settings_1/table?lang=en)

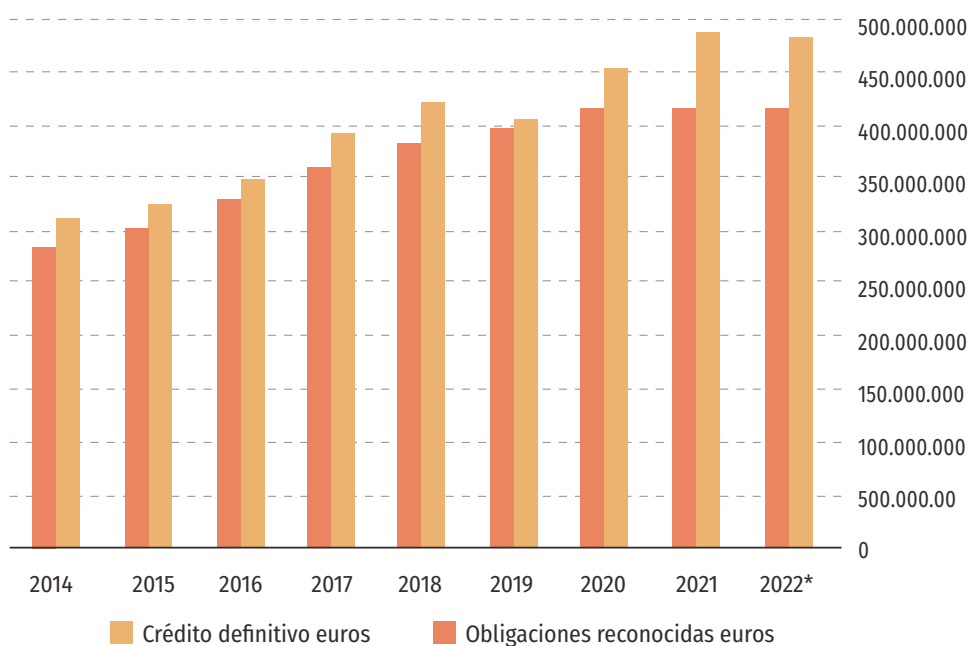
Los programas de gasto de servicios sociales, se encuentran próximos a los 500 millones de euros, habiéndose situado la ejecución presupuestaria de 2022 (datos provisionales) en 418 millones de euros. Se trata del 6,86% del gasto no financiero del Gobierno de Aragón.

### Evolución de la ejecución presupuestaria Gobierno Aragón (2014-2022). Políticas Sociales: Servicios Sociales

	Crédito Inicial	Crédito Definitivo	Obligado	Ejecución
	Euros	Euros	Euros	%
2022*	445.503.421,78	482.252.326,91	417.758.630,13	86,63%
2021	471.797.172,84	486.888.849,50	414.663.472,55	85,17%
2020	437.188.250,18	450.686.408,29	415.970.714,83	92,30%
2019	406.561.326,24	404.563.379,92	396.496.049,31	98,01%
2018	406.561.326,24	419.031.068,88	382.311.824,25	91,24%
2017	381.808.812,82	393.055.634,37	359.938.760,67	91,57%
2016	352.565.269,12	348.992.866,00	327.138.825,14	93,74%
2015	319.578.938,56	324.247.275,84	300.423.390,30	92,65%
2014	315.549.949,11	311.556.235,32	283.374.974,41	90,95%

Fuente. Ejecución presupuestaria del Gobierno de Aragón. Datos a 25/01/2023 (avance de datos)\*

### Evolución presupuestaria Políticas Sociales: Servicios Sociales (2014-2021)

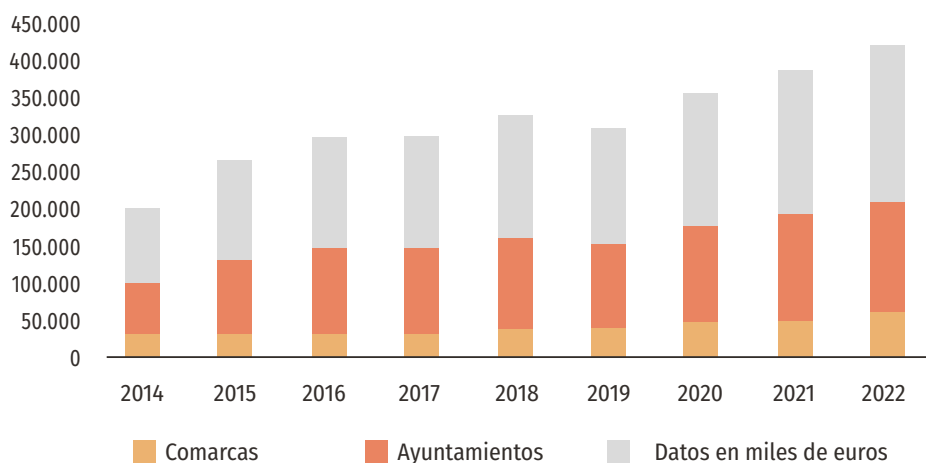


Fuente. Ejecución presupuestaria del Gobierno de Aragón. Datos a 25/01/2023 (avance de datos)\*

## El Gasto Social en las entidades locales aragonesas

Las entidades locales también financian una parte del SPSS. El presupuesto de gasto que destinan al programa relativo a servicios sociales y promoción social<sup>16</sup> presenta, en general, una evolución positiva, alcanzando en 2022 la cifra de 209,315 millones de euros. Puede verse esta tendencia en la evolución de los datos tanto en municipios como en comarcas, destacando el crecimiento del 14,32% entre 2019 y 2020 en el caso de los municipios y del 24,56% entre 2021 y 2022 en las comarcas.

### Presupuestos de las Entidades Locales aragonesas: Programa 23 – Servicios Sociales y promoción social (2014-2022)



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Ministerio de Hacienda y Función Pública.

Nota: En el total de Entidades Locales se incluye el gasto consolidado de Ayuntamientos, Comarcas, Diputaciones, Mancomunidades y resto de entidades locales de Aragón.

## El sistema de dependencia: gasto en prestaciones económicas de la dependencia

Sin duda, una de las partidas económicas en la que el volumen presupuestario más se está incrementando es la vinculada a la dependencia.

Como ya se ha señalado, el progresivo envejecimiento de la población aragonesa está provocando un cambio en la pirámide poblacional y también el número de personas dependientes. Ello tiene su reflejo en el gasto asociado al Sistema, que en el presupuesto del Gobierno de Aragón se incrementó en 10,8 millones de euros entre 2021 y 2022, en 7,5 millones entre 2020 y 2021 y en 22 millones de euros desde 2014.

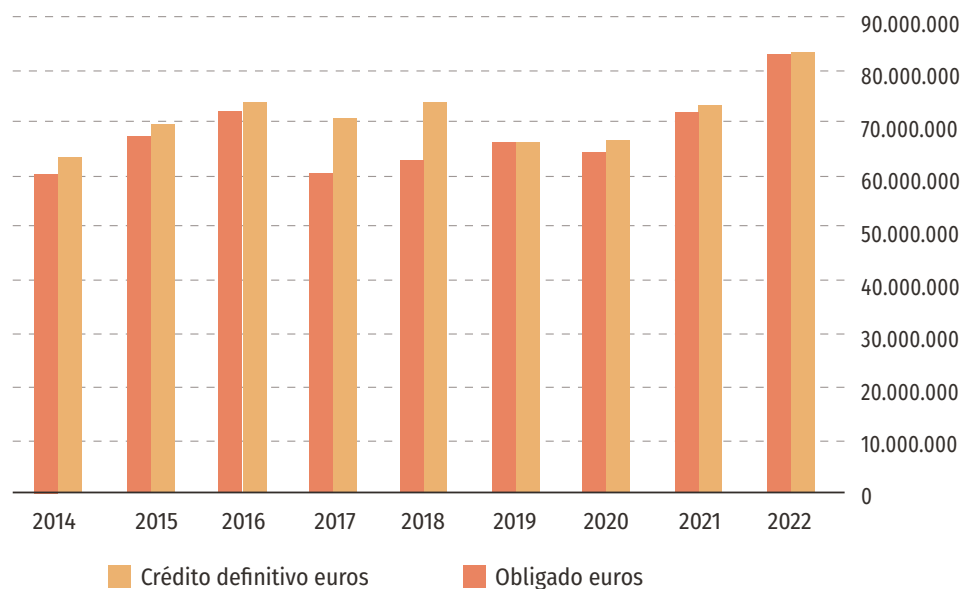
<sup>16</sup> Página web del Ministerio de Hacienda y Función Pública (datos de la consulta realizada el 6 de febrero de 2023) en: <https://serviciostelematicosexhacienda.gob.es/SGFAL/CONPREL>

### Prestaciones económicas de la dependencia (2014-2022)

Año	Crédito Inicial	Crédito Definitivo	Obligado	Ejecución (%O/CD)
2022	69.500.000,00	82.415.000,00	81.978.114,80	99,5%
2021	69.500.000,00	72.500.000,00	71.162.207,35	98,2%
2020	69.500.000,00	66.000.000,00	63.615.573,66	96,4%
2019	73.300.000,00	65.401.939,10	65.401.939,10	100,0%
2018	73.300.000,00	72.990.000,00	62.085.394,83	85,1%
2017	74.960.000,00	69.998.500,00	59.917.116,72	85,6%
2016	62.305.828,00	72.919.899,99	71.508.476,78	98,1%
2015	62.266.777,33	69.033.493,42	66.869.673,72	96,9%
2014	60.016.777,33	60.016.777,33	59.852.843,60	99,7%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la contabilidad del Gobierno de Aragón

### Evolución de las prestaciones económicas de dependencia (2014-2022)



Fuente: elaboración propia a partir de la contabilidad del Gobierno de Aragón.



### 2.1.5. Análisis DAFO y CAME

Como metodología de diagnóstico, el análisis DAFO (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) permite evaluar los puntos fuertes y débiles de una organización, tanto desde una perspectiva interna como externa, con la finalidad de conocer la situación actual de la misma, aportando una mayor y mejor información para la toma de decisiones partiendo de los límites con los que se cuenta.

Para ello, se han analizado, de forma proactiva y sistemática, las principales variables que intervienen en el SPSS, explorando posibles soluciones a los problemas detectados e identificando las barreras y limitaciones en el marco del Plan.

A partir del análisis DAFO se han priorizado las metas a alcanzar considerando su impacto tras los cuatro años de vigencia del Plan, por lo que, como herramienta complementaria a este diagnóstico, se ha utilizado la matriz de análisis CAME (Corregir, Adaptar, Mantener y Explotar) que permite abordar desde el diagnóstico la planificación estratégica.

Esta metodología de acción, permite extraer y fijar las estrategias y acciones para cumplir los objetivos marcados al corregir las debilidades internas detectadas, afrontar las amenazas externas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades identificando cuatro estrategias potenciales: ofensiva, defensiva, reorientación y supervivencia.

Por su complementariedad, ambas metodologías son utilizadas en estrategias de planificación de forma efectiva al trasladar sus resultados a la redacción de las acciones estratégicas.

## ANÁLISIS DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades)

### 1. Derechos Sociales

 <b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ausencia de desarrollo normativo para garantizar algunos derechos sociales</li><li>• Rigidez normativa para adaptarse a una perspectiva de orientación a la ciudadanía</li><li>• Los límites del Sistema no están identificados claramente</li><li>• El Sistema no está comunicando de una forma clara su garantía de derechos</li><li>• Diferencias entre el ámbito rural y urbano en costes y nivel de gestión</li></ul>	 <b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• El avance del desarrollo normativo está garantizando el derecho de acceso al Sistema</li><li>• Se ha avanzado en la consolidación del Sistema y su estructura</li><li>• Implantación del Sistema de Servicios Sociales en todo el territorio</li><li>• Existe un Departamento de Derechos Sociales con competencias y presupuesto propios</li></ul>
 <b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los servicios sociales no se reconocen como un único sistema</li><li>• La ciudadanía no conoce suficientemente como ejercer el derecho de acceso al Sistema</li><li>• Complejidad de un Sistema en el que intervienen distintos niveles de administraciones</li><li>• El Sistema atiende competencias que corresponden a otros sistemas</li><li>• Excesiva burocratización</li><li>• No se dispone de una financiación adecuada, estable y suficiente</li></ul>	 <b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• La aprobación de normativa sectorial a nivel nacional posibilita una ampliación del marco de derechos sociales</li><li>• El aumento de la digitalización favorece la interconexión dentro del Sistema Público de Servicios Sociales</li><li>• Cambio social hacia la atención a la diversidad</li><li>• La Covid-19 ha propiciado la visibilidad de los servicios sociales y la necesidad de un nuevo modelo residencial</li><li>• Impulso de la aprobación de un marco normativo nacional de servicios sociales</li></ul>



## 2. Atención de Necesidades Sociales



### DEBILIDADES

- Exceso de burocracia administrativa en detrimento de la intervención social y comunitaria.
- Falta visión de conjunto para la atención de necesidades sociales.
- Insuficiente cobertura de algunas prestaciones y/o servicios.
- Falta de una red de recursos acordes a las nuevas necesidades sociales.
- Carencias materiales en centros e infraestructuras.
- Las tareas de inspección y control de calidad no son suficientes.
- Inadecuación de la estructura de la organización para la atención de necesidades sociales.
- Implantación insuficiente del modelo de Atención Integral Centrada en la Persona.



### FORTALEZAS

- Los servicios de proximidad agilizan las respuestas.
- Se avanza en la dotación de recursos sociales en el territorio y en la mejora de algunas infraestructuras.
- La concertación de servicios ha favorecido la gestión en el territorio y ha extendido el Sistema de Responsabilidad Pública.
- Se propicia la participación de las personas usuarias en su proceso de intervención.
- Se ha reducido el tiempo de espera en algunas prestaciones.
- Participación del tercer sector en la gestión de servicios.
- Avance en el desarrollo de instrumentos técnicos y protocolos de intervención.



### AMENAZAS

- Brecha digital para relacionarse con el Sistema.
- Las diferencias territoriales condicionan el acceso a determinadas prestaciones.
- Elevado envejecimiento y sobre-envejecimiento de la población aragonesa.
- La complejidad de perfiles muy variados y con diversos factores de vulnerabilidad dificultan la intervención de las y los profesionales.
- Se perciben las prestaciones del Sistema con cierta visión asistencialista en lugar de derechos.



### OPORTUNIDADES

- Existe una sensibilización mayor hacia las personas mayores como parte activa de la sociedad.
- El aumento de recursos en otros sistemas complementa las necesidades de las personas atendidas desde los servicios sociales.
- Los avances tecnológicos permitirán nuevas modalidades en las prestaciones.
- El Sistema Público de Servicios Sociales ofrece prestaciones a lo largo de todos los ciclos de la vida.

### 3. Organización del Sistema Público de Servicios Sociales



#### DEBILIDADES

- Falta de visión del Sistema Público de Servicios Sociales como un sistema integral.
- Procedimientos y procesos administrativos complejos que dificultan respuestas ágiles.
- Insuficientes soportes técnicos comunes que den apoyo a las y los profesionales.
- Ausencia de coordinación eficaz.
- Modelo de gestión de calidad poco implantado
- La percepción de las personas usuarias no se conoce.
- Los instrumentos de planificación no están suficientemente implantados.
- Se dispone de pocas herramientas de evaluación e indicadores de seguimiento.
- La participación no está presente de forma continuada en los procesos.
- La escucha activa con la ciudadanía no está suficientemente desarrollada.
- Desconocimiento y falta de análisis del coste real de servicios.
- Inestabilidad en equipos profesionales por falta de una dotación adecuada.
- La formación continua no siempre se adecúa a las necesidades del personal.
- La cultura de la transparencia no está suficientemente integrada en la gestión de los procesos.
- La administración no facilita una información clara, estructurada y comprensible a la ciudadanía.
- Falta información integrada que facilite el desarrollo de la historia social única.



#### FORTALEZAS

- Incorporación del modelo de Atención Integral Centrada en la Persona.
- Buenas prácticas profesionales conforme a los valores y principios del Sistema.
- Se favorece el establecimiento de redes públicas y privadas.
- La ampliación de la temporalidad de los convenios con las Entidades Locales ha mejorado la gestión y estabilizado las plantillas.
- Implicación y buen hacer de los equipos y profesionales del Sistema.
- Se afianza la coordinación en red con el tejido social.
- Transversalidad de las políticas públicas.
- Se ha reforzado la función inspectora.
- Fomento de la coordinación entre profesionales del Sistema.
- Avance en la coordinación entre el sistema social y el sanitario.
- Tendencia a una administración cercana y que escucha.
- Se está avanzando en la línea de simplificación de la gestión administrativa y en el acceso electrónico.
- Mejora de las aplicaciones informáticas de gestión haciéndolas interoperables.



#### AMENAZAS

- Baja densidad de población en el ámbito rural y extensión del territorio aragonés.
- Desigual conectividad digital en el territorio.
- Nuevos perfiles de vulnerabilidad social.
- Resistencia al cambio.
- Incertidumbre económica.



#### OPORTUNIDADES

- Tejido social fuerte y comprometido.
- La financiación europea proveniente de los fondos de resiliencia está contribuyendo a la mejora de los centros y servicios.
- Compromiso político hacia los servicios sociales.
- Indicadores de calidad de vida en Aragón superiores a la media de España.

## ANÁLISIS CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar)



### CORREGIR *las Debilidades*

- Progresando en la aprobación de normativa pendiente de desarrollo y en su actualización.
- Difundiendo el objeto de los servicios sociales y su acceso.
- Consensuando los límites del Sistema y visibilizando la imagen del Sistema Público de Servicios Sociales desde la integralidad y territorialidad del mismo.
- Comunicando a la ciudadanía desde la escucha activa, la empatía y la asertividad.
- Apostando por la prevención y los servicios de cercanía.
- Simplificando los trámites administrativos.
- Invirtiendo adecuadamente en recursos humanos, técnicos y materiales.
- Dotando al Sistema de espacios adaptados a las necesidades de las personas.
- Incorporando el proceso de planificación como herramienta de diseño y gestión.
- Mejorando la eficiencia de las tareas de inspección y control.
- Implantando canales de coordinación efectiva.
- Diseñando sistemas de información y gestión integrados.



### MANTENER *las Fortalezas*

- Manteniendo un Departamento específico en materia de servicios sociales con dotación propia.
- Avanzando en la consolidación del Sistema Público de Servicios Sociales en todo el territorio.
- Continuando con la aproximación de servicios a la ciudadanía ofreciendo respuestas más ágiles y cercanas en el territorio.
- Reforzando la participación de las personas usuarias y sus familiares como protagonistas de sus propios procesos.
- Progresando en la implantación del modelo de Atención Integral Centrada en la Personas.
- Fortaleciendo el tercer sector y la acción concertada.
- Ofreciendo una formación continua a las y los profesionales que mejore sus competencias y cualificaciones de forma actualizada y adaptada a la ciudadanía.
- Fomentando las estructuras organizativas en las que se tenga en cuenta la estabilización, la promoción y el equilibrio de las plantillas.
- Apostando por la inclusión de procesos de gestión de calidad y herramientas de evaluación.
- Promoviendo espacios de encuentro profesional que generen redes.
- Gestionando el intercambio de buenas prácticas entre profesionales.



### AFRONTAR *las Amenazas*

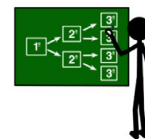
- Difundiendo a la ciudadanía la garantía de derechos que comprende el Sistema Público de Servicios Sociales.
- Disminuyendo la burocracia no necesaria de las Administraciones Públicas.
- Acompañando a la ciudadanía en el proceso de transformación digital de las Administraciones Públicas.
- Compensando las diferencias territoriales en las políticas públicas.
- Introduciendo la innovación social y la transformación tecnológica en las actuaciones de las administraciones públicas.
- Fortaleciendo una financiación estable para el Sistema.



### EXPLOTAR *las Oportunidades*

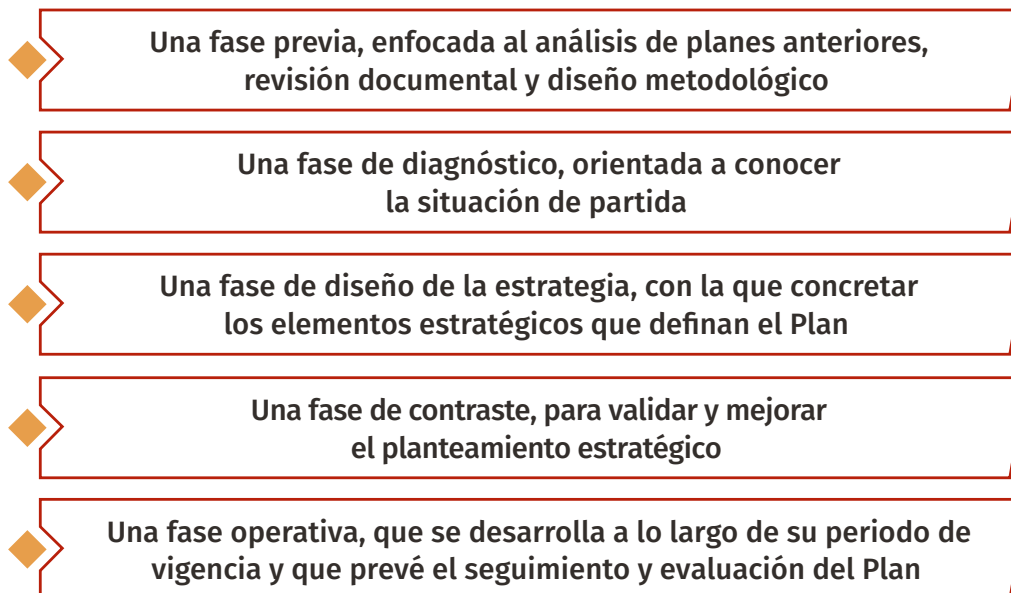
- Trasladando las estrategias y normativas internacionales, nacionales y sectoriales a nuestro Sistema para mejorar los derechos de la ciudadanía.
- Aprovechando los avances tecnológicos para lograr la interoperabilidad de los sistemas.
- Estableciendo alianzas, entre los diferentes sistemas de protección social, desde la transversalidad de las políticas públicas, en especial, con el sistema sanitario.
- Tejiendo redes con las comunidades autónomas como mejora del conocimiento.
- Promoviendo espacios y encuentros de escucha profesional.

## 3. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN



La elaboración del III Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón se ha iniciado durante el primer trimestre del año 2022. Se ha diseñado y coordinado desde el Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas del Departamento de Ciudadanía y Derechos Sociales del Gobierno de Aragón con un enfoque participativo en el que se ha buscado la representación de las principales organizaciones, entidades y administraciones que constituyen el Sistema Público de Servicios Sociales (SPSS).

El Plan se ha planteado como un proceso de planificación y evaluación continua y ha contado con cinco fases:



### 3.1. FASE PREVIA

El diseño de la metodología ha partido de una revisión documental y del análisis de los anteriores planes estratégicos de Aragón.

Con la revisión documental se ha buscado profundizar en los conceptos clave en los que se fundamenta la planificación y gestión actual de los servicios sociales, en conexión con las estrategias del ámbito nacional, europeo e internacional. También se ha buscado analizar las tendencias y apuestas que se están realizando en otras comunidades autónomas, así como experiencias concretas, la alineación con los modelos hacia los que se enfoca la planificación social y entender los principios en los que se fundamentan dichos modelos, como el modelo de Atención Integral Centrada en la Persona (AICP). Los planes estratégicos de comunidades autónomas y entidades locales, así como los planes y estrategias sectoriales, informes de instituciones y de personas expertas y, documentos elaborados fruto de encuentros y foros de debate, han sido el soporte de dicha revisión documental.

El análisis de los anteriores planes estratégicos de Aragón ha permitido tener una referencia de las experiencias previas para establecer un punto de partida. Se ha llevado a cabo a través de la revisión de los documentos y del proceso de elaboración de los mismos mediante entrevistas a las personas que participaron en su coordinación, analizándose sus puntos fuertes y débiles. Así mismo se han tenido en cuenta los procesos de evaluación.

Esta revisión se ha completado con un espacio de reflexión interna en el equipo de trabajo del Plan en el que han participado personas colaboradoras que han ayudado en la deliberación de la metodología a seguir para la elaboración del Plan.

El diseño de la metodología se ha desarrollado contando con un amplio y variado mapa de actores cuya visión y aportaciones han acompañado el diseño de las siguientes fases.

Durante esta fase se ha observado la necesidad de establecer un marco conceptual que definiese y delimitase el contenido del Plan, de manera que el diseño de las fases sucesivas pudiera contar con una reflexión previa y un documento que guiase el proceso de elaboración, tanto para el equipo de diseño de éste, como para las personas que aportasen contenido al mismo. Este documento se ha dado a conocer a través del espacio web del Gobierno de Aragón en el que se recoge la información del Plan y se ha remitido a quienes han participado en las fases posteriores para su análisis y conocimiento.

El marco conceptual ha buscado concretar los conceptos generales estructurándose en siete bloques:



Esta fase se ha llevado a cabo durante el primer semestre de 2022 y ha comportado el diseño metodológico de la elaboración del Plan.

## 3.2. FASE DE DIAGNÓSTICO

Como punto de partida para el análisis y comprensión de la situación real de las necesidades sociales y establecer unos objetivos claros, esta fase, se ha abordado tanto desde un punto de vista cuantitativo como cualitativo.

El análisis de datos e indicadores demográficos, de calidad de vida o de gasto social, así como, de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades y la utilización de una herramienta que permitiese plantear acciones a corregir, afrontar, mantener o explorar las estrategias a plantear, han constituido el eje central de esta fase, que ha comenzado a desarrollarse a finales del primer semestre de 2022.

El diagnóstico cuantitativo ha partido del análisis de las características propias de la Comunidad autónoma.

El territorio, la distribución de la población aragonesa en él y su evolución en los próximos años, así como los indicadores de calidad de vida de las aragonesas y los aragoneses, son un elemento fundamental para pensar en los retos a los que se enfrenta en los próximos cuatro años el SPSS.

Para poder contar con un diagnóstico cualitativo participado y que recogiese los puntos de vista del conjunto de actores que conforman el SPSS, y de manera previa a la definición estratégica, se ha planteado un proceso participativo, que se ha denominado como “Fase 0”, en el que han participado entidades del tercer sector, del sector mercantil, agentes sociales y colegios profesionales vinculados con los servicios sociales, así como los centros de servicios sociales.

El proceso se ha llevado a cabo a través de cuatro talleres participativos, entre el 23 y el 30 de junio, dos de ellos presenciales y otros dos online. En todos ellos se ha deliberado sobre el SPSS, publicándose en el espacio web del Plan las actas de los talleres con sus reflexiones y conclusiones. En dichas sesiones se abordaron aspectos como:

- Qué se ha transformado: reflexionando sobre dónde estábamos, cómo estamos y en qué se ha avanzado.
- Dónde nos encontramos: deliberando sobre los aspectos generales que funcionan y aquellos que se necesitan mejorar del SPSS.
- Hacia dónde vamos: identificando los retos a los que debe enfrentarse el SPSS.

El proceso se ha diseñado pensando en la representación de entidades y territorios, planteándose del modo siguiente:

- Talleres dirigidos a entidades del tercer sector, mercantiles, agentes sociales y colegios profesionales. Se han realizado tres talleres, dos presenciales y uno online, buscando la participación de organizaciones de distinto tamaño, así como la participación de agrupaciones o federaciones, que pudiese representar al mayor número de entidades posibles. Se ha pretendido que en cada taller estuvieran presentes tanto entidades del tercer sector como colegios profesionales, agentes sociales y entidades mercantiles, así como las diferentes provincias aragonesas, buscando un debate más rico y con distintos puntos de vista, que reflejen distintos intereses y distintas realidades territoriales. A los talleres asistieron 41 personas en representación de sus entidades.
- Los centros de servicios sociales participaron a través de un taller online, se ha convocado a los coordinadores de los centros de servicios sociales y se ha contado con la presencia de 17 profesionales, entre quienes estuvieron presentes las diferentes realidades territoriales de Aragón. Se ha contado con profesionales de las tres provincias, de diversas zonas dentro de la provincia y distinto tamaño de las comarcas y poblaciones, estando representadas tanto las de menos de 5.000, como las de 5.000 a 10.000, las de 10.000 a 20.000 y las de más de 20.000 habitantes.

Esta fase también se ha construido inicialmente con las entrevistas e información que se han recogido de las personas que han participado en la fase de diseño de la estrategia, no obstante, el diagnóstico que se recoge en el documento, se ha ido retroalimentado a lo largo del Plan con

las distintas entrevistas y aportaciones que se han ido realizando en las sucesivas fases metodológicas, contado con una amplia participación de profesionales y organizaciones que conforman el SPSS de Aragón.

### 3.3. FASE DE DISEÑO DE LA ESTRATEGIA

Esta fase se ha llevado a cabo durante el segundo semestre de 2022, a través de entrevistas a dirigentes, personas expertas y profesionales de los servicios sociales, principalmente entre julio y octubre.

Para el diseño de la estrategia es necesario conocer la visión de futuro que se proyecta desde un ámbito de dirección política, pero también conocer cómo están avanzado los ámbitos que conforman el SPSS desde una perspectiva técnica y de conocimiento de la gestión y prestación de los servicios sociales.

En un primer momento, se han abordado los aspectos más estratégicos, desde el punto de vista de la dirección. Para ello, se ha llevado a cabo una mesa de conversación conformada por los máximos responsables del Departamento de Ciudadanía y Derechos Sociales y del Instituto Aragonés de Servicios Sociales.

Esta visión se ha completado con entrevistas a informantes clave con distintas visiones entre las que se incluye el conocimiento del diseño y gestión de los servicios sociales, de la agenda política, del diálogo social y la reflexión teórica.

Esta parte ha permitido perfilar la estructura y diseño de los ejes y los objetivos estratégicos que conformarán el Plan, así como sumar elementos al diagnóstico, y se ha llevado a cabo en junio y julio de 2022.

A continuación, se ha planteado un periodo de entrevistas a más de quince profesionales de las diferentes áreas de especialización de la administración pública, dirigidas a concretar los objetivos estratégicos y conocer el plano operativo que han permitido complementar la propuesta. Se han realizado entre julio y octubre de 2022.

Aunque cada una de estas entrevistas en profundidad se ha adaptado a la materia específica de las personas entrevistadas, su estructura y contenido ha partido de un guion semiestructurado que ha incluido la reflexión y conocimiento de los siguientes ámbitos:

- Contexto: cambios sociales y cambios en el Sistema de Servicios Sociales. Modernización de los servicios sociales. Debilidades y fortalezas.
- Atención a necesidades sociales: prioridades.
- Modelo centrado en la persona: coordinación y recursos.
- Papel del territorio en la articulación de las prestaciones del SPSS.
- Autonomía normativa y cambios normativos necesarios.
- Financiación: dificultades y mejoras.
- Coordinación y transversalidad: sinergias y alianzas entre servicios y departamentos.
- Responsabilidad pública garante de calidad.
- Participación: efectividad y papel del tercer sector en el diseño de política pública y en la gestión.

Esta fase ha dado lugar a la redacción de la misión, visión y valores del III Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón, así como a la definición de los ejes y objetivos estratégicos.

Así, el III Plan Estratégico se ha concretado en 5 ejes estratégicos y 29 objetivos estratégicos que buscan dar respuesta a los tres pilares en los que se centra el Plan: la consolidación de los derechos sociales, la atención de las necesidades sociales y la organización, como soporte a los dos anteriores.

Cada uno de los ejes estratégicos se ha estructurado de una manera común, recogiendo los siguientes elementos:

- Denominación del eje.
- Definición o alcance, en el que se sintetiza lo que se recoge en el eje.
- Ideas clave, palabras o conceptos que ayudan a entender el contenido.
- Denominación de los objetivos estratégicos.
- Líneas de actuación, propuestas a modo de ejemplo, que ayudan a entender y enmarcar lo que los objetivos estratégicos persiguen.

### 3.4. FASE DE CONTRASTE

Durante el primer trimestre de 2023, se ha elaborado el documento borrador del Plan. La parte de la estrategia ha sido revisada y validada por las personas responsables del Departamento de Ciudadanía y Derechos Sociales y del Instituto Aragonés de Servicios Sociales. También se ha dado a conocer a quienes participaron en su elaboración a través de las entrevistas y a los centros de servicios sociales. Finalmente se ha llevado a cabo un proceso de participación abierto, desarrollado durante el mes de marzo de 2023.

Este proceso ha incluido:

- Lanzamiento del proceso, en el que se ha compartido el documento de debate del proceso de participación y un documento soporte en el que se recogen aquellos puntos del Plan que ayudan a entender el documento de debate, entre los que se encuentran el DAFO, la definición de la misión, visión y valores, la definición de los planes operativos anuales y el modelo organizativo del Plan.
- Sesión informativa, que ha contado con la presencia de 30 personas en representación de organizaciones tanto públicas como privadas, en la que se ha explicado la estructura y definición de los ejes y objetivos estratégicos.
- Talleres deliberativos, uno presencial y uno online, en los que se ha debatido sobre el contenido y sentido del documento de debate. En ellos han participado 22 personas y ha contado con 47 aportaciones, de las que 4 se han aceptado, 9 se han aceptado parcialmente, 18 no se han incorporado puesto que se consideran incluidas en el contenido de los ejes y objetivos estratégicos, 11 no se han introducido en el contenido del Plan y 5 aportaciones han reforzado o reflexionado sobre las ideas planteadas.
- Sesión de retorno, en la que se devuelve el documento a quienes han participado en los talleres deliberativos, trasladándose así mismo a los órganos de participación y consulta que señala la Ley de Servicios Sociales de Aragón: el Consejo Aragonés y el Consejo Interadministrativo de Servicios Sociales.

El resultado ha sido la construcción de un Plan compartido, que marca la estrategia del periodo 2023-2026.





### **3.5. FASE OPERATIVA**

Durante esta fase se ha elaborado el modelo de gestión para la actualización, seguimiento y evaluación del Plan.

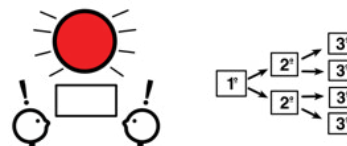
La estrategia se concreta en planes operativos anuales, para lo que se ha elaborado un modelo de ficha cuyo contenido se concretará durante el proceso de implementación.

Se han establecido los mecanismos de aprobación, dirección y seguimiento técnico del Plan y, por último, su seguimiento y evaluación.

Esta fase es fruto de una propuesta de planificación continua y permitirá, a la vez que concretar la estrategia que plantea el Plan, realizar un seguimiento con periodicidad anual, con el que se observará como va operativizándose a lo largo de su periodo de vigencia.

Esta fase finaliza con la realización de una evaluación final del Plan Estratégico.

## 4. ESTRATEGIA 2023-2026



### 4.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL PLAN

La definición de la misión, visión y valores forma parte de la metodología de la planificación estratégica. Los valores que se proponen, son aquellos que van a guiar los objetivos del Plan, de una manera primordial, buscando cumplir así con la misión y conseguir la visión.

#### MISIÓN

Favorecer la capacitación, autonomía e integración de las personas acompañándolas a lo largo de su ciclo vital, a través de las prestaciones sociales y de acuerdo a los valores que guían al Sistema.

#### VISIÓN

Ser un Sistema Público de Servicios Sociales basado en derechos, de acceso universal, que sitúe a la persona en el centro del Sistema, que mejore el desarrollo personal y social de la ciudadanía, que contribuya a la mejora de su calidad de vida y que aporte valor añadido a la sociedad, siendo reconocido como tal.

#### VALORES

**Un Sistema universal, igualitario y basado en la equidad:** Derecho universal de acceso a los servicios sociales a toda la ciudadanía, sin discriminación alguna por cualquier condición o circunstancia social, accediendo a las prestaciones en función de las necesidades.

**Centrado en la persona:** La persona como protagonista activa y centro de la intervención social, proporcionando apoyos que se adapten de manera flexible a sus necesidades sociales.

**Servicio público ágil y abierto a la ciudadanía:** Manteniendo un compromiso permanente con la accesibilidad, la claridad y simplificación, la flexibilidad, la transparencia y la calidad.

**Implicación de las y los profesionales:** Equipos profesionales éticos, con clara vocación de servicio público, en permanente escucha activa y con un fuerte compromiso social.

**Proximidad:** Servicios cercanos a la ciudadanía que incorporan el enfoque preventivo y que potencian la comunidad.

**Transversalidad:** Interrelación de los sistemas públicos, promoviendo las actuaciones necesarias de coordinación y cooperación para mejorar el bienestar de las personas.

**Liderazgo público:** Con compromiso y en colaboración con las entidades de iniciativa social y mercantil que formen parte del Sistema de Responsabilidad Pública.

**Innovación:** Cultura transformadora para mejorar la calidad de vida de las personas.

## 4.2. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico se concreta en 5 ejes estratégicos y 29 objetivos estratégicos, los cuales orientan las medidas y actividades del Sistema Público de Servicios Sociales para el periodo 2023-2026, distribuyéndose de la siguiente manera:



## EJE ESTRATÉGICO 1

### CONSOLIDAR EL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES DE ARAGÓN COMO UN SISTEMA BASADO EN DERECHOS

La construcción de un Sistema Público de Servicios Sociales fuerte pasa por avanzar en la consolidación del derecho a las prestaciones y la función que estas cumplen como respuesta a situaciones de necesidad social. Garantizar los derechos sociales que confieren las leyes a la persona, como sujeto de derecho, y en especial el derecho de acceso al Sistema, centran el contenido de este eje estratégico.

Partiendo de este enfoque, se busca un cambio cualitativo que fortalezca la imagen del Sistema y la percepción que la ciudadanía tiene; proyectándose como un Sistema sólido que contribuye al bienestar de las personas, que las sitúa en el centro de acción y que pueda ser flexible para adaptarse a sus necesidades sociales en cualquiera que sea su lugar de residencia.

**Ideas clave:** derechos sociales, orientación a la ciudadanía, flexibilidad, cohesión territorial, unidad del Sistema, financiación.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

#### 1. AVANZAR EN LA NORMATIVA QUE GARANTICE EL ACCESO AL SISTEMA Y SUS PRESTACIONES COMO DERECHO

##### Líneas de actuación:

- Elaboración de anteproyectos de ley y actualización normativa.
- Desarrollo y actualización de reglamentos en relación a las prestaciones sociales.
- Actualización del Catálogo de Servicios Sociales de Aragón.

#### 2. PROGRESAR EN EL DESARROLLO DEL SISTEMA HACIENDO EFECTIVA LA GARANTÍA DE LAS PRESTACIONES SOCIALES

##### Líneas de actuación:

- Ampliación de la cobertura en las prestaciones sociales.
- Extensión de la protección mediante la compatibilidad de prestaciones sociales.
- Reducción de los plazos en los que se hacen efectivos los derechos.

#### 3. INTEGRAR LA PERSPECTIVA TERRITORIAL EN LAS PRESTACIONES SOCIALES PARA FAVORECER EL MANTENIMIENTO DE LAS PERSONAS EN SU ENTORNO

##### Líneas de actuación:

- Flexibilización de criterios en la prestación de servicios en el ámbito rural.
- Incorporación de acciones positivas y de criterios en los pliegos de contratación que contribuyan a la consecución de los objetivos del Sistema Público de Servicios Sociales en las zonas rurales.
- Actualización y desarrollo del Mapa de Servicios Sociales.



#### **4.FORTALECER UNA IMAGEN UNITARIA DE LOS SERVICIOS SOCIALES COMO SISTEMA**

##### **Líneas de actuación:**

- Visualización de las competencias del Sistema Público de Servicios Sociales, y del trabajo realizado por éste, poniendo en valor las políticas de servicios sociales.
- Identificación de las prestaciones a través de la utilización del logo del Sistema Público de Servicios Sociales.
- Avance en el conocimiento del Sistema, a través de los servicios de información, valoración, diagnóstico y orientación, general y especializada, como prestaciones que facilitan el acceso al Sistema Público de Servicios Sociales.
- Difusión del impacto social positivo que genera el Sistema.

#### **5.APOYAR DESDE EL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES LAS POLÍTICAS TRANSVERSALES DEL GOBIERNO DE ARAGÓN**

##### **Líneas de actuación:**

- Colaboración de forma coordinada en políticas activas dirigidas a sectores de población específicos (personas con discapacidad, menores, familias...).
- Participación en estrategias de desarrollo y mejora de calidad de vida (Estrategia Aragonesa para la Recuperación Social y Económica, Objetivos de Desarrollo Sostenible...).

#### **6.CONTRIBUIR DESDE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ARAGÓN A CONSOLIDAR EL DERECHO A LOS SERVICIOS SOCIALES A TRAVÉS DE UN MARCO LEGAL BÁSICO ESTATAL**

##### **Líneas de actuación:**

- Impulso de un marco legal básico en servicios sociales, incorporándolo en la agenda política y técnica mediante la colaboración en grupos de trabajo y la participación en foros.

## EJE ESTRATÉGICO 2.

### MEJORAR LA ATENCIÓN DE LAS NECESIDADES SOCIALES DESDE UNA PERSPECTIVA INTEGRAL Y EVOLUTIVA, CENTRADA EN LA PERSONA

No hay garantía de derechos sin una aplicación efectiva de estos y para su consecución el segundo eje estratégico apuesta por mejorar la atención de necesidades sociales, como objeto del Sistema, promoviendo el modelo de Atención Integral Centrada en la Persona.

Para ello, es necesario disponer de servicios y recursos que den respuesta a las demandas que cubran esas necesidades sociales a lo largo de todas las etapas de la vida. Necesidades que se pueden manifestar con diferentes grados de intensidad, trazando así un continuo desde la prevención hasta prestaciones especializadas que requieren alta intensidad y profesionalización.

Se pretende, además, como corresponde a la gestión de recursos públicos, aplicar en el conjunto del Sistema una gestión eficiente y de calidad.

**Ideas clave:** la persona como centro del Sistema, prevención, atención de calidad, gestión más eficiente, cohesión territorial, accesibilidad, flexibilidad, financiación.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

### 1. OFRECER UNA INTERVENCIÓN SOCIAL PRÓXIMA Y PREVENTIVA PROMOVRIENDO LA INTEGRACIÓN DE LA PERSONA EN LA VIDA COMUNITARIA

#### Líneas de actuación:

- Refuerzo de la intervención comunitaria fortaleciendo el ámbito preventivo y de inclusión social.
- Simplificación de la gestión administrativa en los Servicios Sociales Generales reduciendo las cargas burocráticas en favor de la intervención social.
- Mejora del sentimiento de pertenencia a la comunidad disminuyendo el aislamiento no deseado.

### 2. PROPORCIONAR SERVICIOS Y RECURSOS DE APOYO QUE POSIBILITEN LA PERMANENCIA DE LA PERSONA EN SU ENTORNO HABITUAL DURANTE TODAS LAS ETAPAS DE LA VIDA

#### Líneas de actuación:

- Planificación de un conjunto de servicios y recursos de proximidad desde una perspectiva integral y sistémica.
- Desarrollo de nuevas modalidades en las prestaciones.
- Optimización de los centros de atención especializada proporcionando servicios a la comunidad incorporando criterios de flexibilidad.

### 3. AVANZAR EN LA IMPLANTACIÓN DE UN MODELO DE INTERVENCIÓN BASADO EN LA ATENCIÓN INTEGRAL CENTRADA EN LA PERSONA

#### Líneas de actuación:

- Fomento de la participación y la toma de decisiones de la persona usuaria en su proceso de intervención social.
- Atención a las necesidades sociales incorporando ajustes razonables.
- Adaptación de la intervención social al modelo de Atención Integral Centrada en la Persona en los centros del Instituto Aragonés de Servicios Sociales.

- Implantación del modelo de Atención Integral Centrada en la Persona en el Sistema de Responsabilidad Pública.
- Formación continua dirigida a las y los profesionales para la implantación del modelo de Atención Integral Centrada en la Persona.
- Incorporación en el diseño de las aplicaciones informáticas la perspectiva del modelo de Atención Integral Centrada en la Persona.

#### **4. PROPORCIONAR UNA RED DE ESTABLECIMIENTOS ACORDES AL MODELO DE ATENCIÓN CENTRADO EN LA PERSONA**

##### **Líneas de actuación:**

- Mejora de la accesibilidad universal de los centros propios, conforme a la normativa vigente.
- Adaptación de las infraestructuras al modelo de Atención Integral Centrada en la Persona en los centros residenciales del Instituto Aragonés de Servicios Sociales.
- Digitalización de las instalaciones que promuevan el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación.

#### **5. ACOMPAÑAR LA IMPLEMENTACIÓN DE PRESTACIONES SOCIALES CON SU CORRESPONDIENTE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

##### **Líneas de actuación:**

- Equiparación de la relación de puestos de trabajo al desempeño de funciones.
- Refuerzo de las estructuras organizativas y directivas de los centros del Instituto Aragonés de Servicios Sociales.
- Valoración de la inclusión de nuevos perfiles profesionales de intervención en respuesta a las necesidades sociales actuales.

#### **6. VELAR POR LA CALIDAD DE LAS PRESTACIONES DEL CATÁLOGO DE SERVICIOS SOCIALES**

##### **Líneas de actuación:**

- Elaboración de los planes de inspección anual que intensifiquen la función inspectora.
- Supervisión de contratos y convenios establecidos en el Sistema de Responsabilidad Pública.
- Conocimiento de la percepción y satisfacción de las personas usuarias sobre los servicios recibidos.

#### **7. ATRAER FINANCIACIÓN EXTERNA A LA COMUNIDAD AUTÓNOMA QUE REVIERTA EN LA MEJORA DEL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES**

##### **Líneas de actuación:**

- Iniciativa pública en la presentación de proyectos a fuentes de financiación pública (Fondos Europeos, fondos de la Administración General del Estado).
- Negociación de criterios de reparto según nuestras características territoriales.
- Establecimiento de alianzas con la iniciativa privada contribuyendo a la rentabilidad social que genera la inversión en lo público.

#### **8. FOMENTAR SERVICIOS Y RECURSOS COMPLEMENTARIOS AL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES**

##### **Líneas de actuación:**

- Coordinación y liderazgo público en la actividad de fomento como complemento al Sistema Público de Servicios Sociales.
- Desarrollo de experiencias piloto que pongan en marcha proyectos innovadores.

## EJE ESTRATÉGICO 3.

### EXTENDER ENTRE LA ORGANIZACIÓN LOS PRINCIPIOS Y VALORES ÉTICOS QUE IDENTIFICAN AL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES

La finalidad de este eje estratégico es implicar a la organización, que da soporte al Sistema Público de Servicios Sociales, en una cultura común que promueva e integre los elementos fundamentales de una buena gobernanza.

Un proceso de cambio que ha de ser liderado por las administraciones públicas que conforman el Sistema Público de Servicios Sociales y que persigue una organización accesible y abierta a la ciudadanía, eficiente, transparente e innovadora; incorporando criterios de simplificación, formas de trabajo colaborativo entre los diversos actores y que posibilite espacios de reflexión conjunta y participativa.

**Ideas clave:** liderazgo público, servicio público, orientación a la ciudadanía, gobierno abierto, gestión de calidad, evaluación, coordinación, innovación, visión holística.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

### 1. INCORPORAR EN LAS INTERVENCIONES DE LA ORGANIZACIÓN LA CULTURA DEL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES

#### Líneas de actuación:

- Incorporación de los valores del modelo Atención Integral Centrada en la Persona en la cultura organizativa.
- Fomento del sentido de pertenencia al Sistema entre las personas que lo componen.
- Inculcar en la organización valores de igualdad de género, accesibilidad universal, multiculturalidad...
- Desarrollo de la escucha activa, asertividad, inteligencia emocional, trabajo en equipo, habilidades sociales y de comunicación.
- Valoración de impacto sobre segmentos de población en el diseño de políticas sociales.
- Refuerzo de la Unidad de Igualdad en el Departamento competente en materia de servicios sociales, dotándola como un puesto específico.

### 2. PROMOVER LA ÉTICA PROFESIONAL EN EL SERVICIO PÚBLICO

#### Líneas de actuación:

- Difusión de la Carta de derechos y deberes de las personas usuarias de los servicios sociales de Aragón.
- Fomento de acciones que apoyen el ejercicio de la deontología profesional.
- Impulso del Comité de Ética en la Atención Social en Aragón.

### 3. PROFUNDIZAR EN LA CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN BASADA EN EL DIÁLOGO Y LA ESCUCHA ACTIVA

#### Líneas de actuación:

- Incorporación de la ciudadanía en el diseño de los servicios públicos.
- Diálogo fluido entre las entidades representativas y la administración.



- Dinamización de los órganos de participación que están constituidos por personas usuarias en centros públicos.
- Impulso de grupos de trabajo sectoriales o especializados en el seno de los órganos de participación reglada.

#### **4. EXTENDER UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LA CALIDAD Y MEJORA CONTINUA**

##### **Líneas de actuación:**

- Gestión administrativa ágil para adaptarse a la evolución de las necesidades sociales simplificando procedimientos y reduciendo plazos.
- Desarrollo del sistema de acreditación de entidades, centros y servicios sociales
- Establecimiento de estándares de calidad adecuados y su difusión.
- Aplicación de un modelo de gestión por procesos en los centros del Instituto Aragonés de Servicios Sociales.
- Ofrecer información a la persona usuaria sobre su proceso de intervención social.
- Elaboración de instrumentos que permitan conocer la satisfacción de las personas usuarias de los servicios recibidos.
- Impulso de grupos de mejora continua.

#### **5. FOMENTAR LA CULTURA DE LA PLANIFICACIÓN Y LA EVALUACIÓN**

##### **Líneas de actuación:**

- Inclusión de las directrices de la planificación estratégica en los planes territoriales, sectoriales y/o específicos.
- Elaboración de memorias de actividad.
- Impulso de la evaluación como herramienta de mejora y generación de conocimiento.
- Refuerzo de la transparencia de la evaluación a través de la difusión de resultados.

#### **6. MEJORAR LA COORDINACIÓN INTERNA DEL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES Y LA COORDINACIÓN EXTERNA CON OTROS SISTEMAS, SITUANDO A LA PERSONA COMO CENTRO DEL SISTEMA**

##### **Líneas de actuación:**

- Colaboración y coordinación entre los Servicios Sociales Generales y los Servicios Sociales Especializados.
- Establecimiento de canales de coordinación horizontal entre los servicios públicos y los servicios de responsabilidad pública.
- Impulso de convenios de colaboración interdepartamental e interadministrativa
- Utilización de instrumentos de trabajo compartidos entre sistemas (educación sanidad, empleo...).

## EJE ESTRATÉGICO 4.

### FORTALECER LA ESTRUCTURA PROFESIONAL APORTANDO VALOR AL SISTEMA

Dado que la razón de ser del Sistema Público de Servicios Sociales es proporcionar a la ciudadanía servicios para cubrir sus necesidades sociales, los recursos profesionales que materializan dichos servicios son un activo muy importante dentro del Sistema.

El objetivo de este eje estratégico es hacer confluir los intereses del capital humano con la misión, principios y valores éticos que impregnan la práctica diaria de las y los profesionales.

Se diseña, por tanto, desde una doble perspectiva: por un lado, el reconocimiento, la capacitación y acompañamiento a las y los profesionales para un mejor desempeño, adaptándose a sus necesidades y expectativas, y por otro, su compromiso con la cultura y con los objetivos del Sistema para mejorar los servicios que presta.

**Ideas clave:** capacitación, compromiso con el sistema, acompañamiento al profesional, coordinación, calidad, participación.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

### 1. FAVORECER UNA ESTRUCTURA PROFESIONAL ADECUADA Y ESTABLE

#### Líneas de actuación:

- Análisis de la relación de puestos de trabajo con difícil cobertura o rotación frecuente.
- Propuesta, en el marco de las políticas públicas en materia de personal, de medidas de mejora en la relación de puestos de trabajo.
- Análisis del clima laboral.
- Fomento de la estabilidad y calidad en el empleo en la contratación, convenios y conciertos en la gestión de las prestaciones.

### 2. IMPULSAR ACCIONES DE FORMACIÓN QUE MEJOREN LA CAPACITACIÓN Y CUALIFICACIÓN PROFESIONAL

#### Líneas de actuación:

- Detección de las necesidades de formación con la participación de las empleadas y empleados públicos.
- Elaboración de planes de formación para la promoción de las y los profesionales.
- Programación de acciones formativas que adecúen el desempeño profesional a los puestos de trabajo .
- Realización de acciones formativas que permitan una atención a la ciudadanía acorde a sus necesidades y demandas.
- Colaboración con la Universidad de Zaragoza y otros centros homologados en la implementación de acciones formativas.



### **3. PROPORCIONAR INSTRUMENTOS DE APOYO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL**

#### **Líneas de actuación:**

- Disponer de manuales de acogida y transmisión de conocimiento básico relacionados con los puestos de trabajo para las nuevas incorporaciones.
- Establecer circuitos formales de información conforme a los planes de comunicación.
- Elaboración de instrumentos técnicos comunes como soporte profesional.

### **4. PROPICIAR ESPACIOS QUE FACILITEN LA TRANSMISIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EL ESTABLECIMIENTO DE REDES PROFESIONALES**

#### **Líneas de actuación:**

- Extensión de iniciativas colaborativas y de co-creación fomentando el trabajo en equipo.
- Compartir y difundir buenas prácticas profesionales.
- Programación de jornadas técnicas que generen espacios de encuentro profesional.
- Habilitación de un espacio en red para profesionales (espacio web, repositorio de documentos técnicos, blogs...).

## EJE ESTRATÉGICO 5.

### ORIENTAR EL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, LA COMUNICACIÓN Y LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

Los servicios públicos deben adaptarse al contexto en el que se desarrollan. Los avances producidos en tecnologías de la información y comunicación están transformando la relación con la ciudadanía, permitiendo una mayor interacción.

La modernización de los sistemas de información y una mejor comunicación del Sistema son los elementos en los que pone el foco el último eje estratégico. Recoge aspectos fundamentales para avanzar en la interoperabilidad, producción y tratamiento de la información por parte de las administraciones públicas, así como, para facilitar el acceso y conocimiento de las actuaciones a la ciudadanía y, en particular, a las personas usuarias del Sistema sobre su propio proceso.

**Ideas clave:** innovación, coordinación, orientación a la ciudadanía, gobierno abierto, gestión ágil, transparencia, lenguaje claro.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

#### 1. INCORPORAR EN EL DISEÑO DE LOS DESARROLLOS INFORMÁTICOS LA PERSPECTIVA INTEGRAL DE SISTEMAS

##### Líneas de actuación:

- Abordaje interno del diseño y desarrollo de procesos horizontales informáticos estratégicos, tales como, cuadro de mandos e historia social única.
- Análisis de la situación actual para mejorar los intercambios e interdependencias de información.
- Agilización en la transformación de las aplicaciones informáticas para dar respuesta a nuevas necesidades de información.
- Extensión de la administración electrónica como parte del proceso de transformación digital.

#### 2. PROGRESAR EN LA INTEGRACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA AVANZAR EN LA HISTORIA SOCIAL ÚNICA

##### Líneas de actuación:

- Desarrollo de aplicaciones informáticas interoperables que agrupen la información de la persona usuaria en la historia social única.
- Manejo de un glosario de terminología común.
- Normalización de la información registrada.
- Facilitar a las personas usuarias el seguimiento de la tramitación de sus expedientes a través de la carpeta ciudadana.

#### 3. GENERAR CONOCIMIENTO A PARTIR DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN, REPOSITORIOS Y OTRAS FUENTES DE DATOS DEL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES

##### Líneas de actuación:

- Análisis de la información registrada en los sistemas de información.



- Incorporación de variables para el análisis social que mejoren el conocimiento sobre las personas usuarias y sus necesidades sociales (sexo, discapacidad, nivel de formación, monoparentalidad...).
- Desarrollo e incorporación de indicadores automatizados en los sistemas de información.
- Fomento de la investigación social en el ámbito del Sistema Público de Servicios Sociales.

#### **4.ACOMPAÑAR A LA CIUDADANÍA EN EL PROCESO DE RELACIÓN DIGITAL CON LA ADMINISTRACIÓN**

##### **Líneas de actuación:**

- Recursos que apoyen y faciliten la tramitación digital.
- Apoyo a la ciudadanía en el proceso de aprendizaje (vídeos explicativos, preguntas frecuentes, píldoras formativas).
- Orientación del diseño de los servicios electrónicos incluyendo a aquellas personas menos predispuestas a su uso.

#### **5.PROMOVER EL GOBIERNO ABIERTO Y ACCESIBLE CON UNA ADMINISTRACIÓN CERCANA A LA CIUDADANÍA**

##### **Líneas de actuación:**

- Uso de un lenguaje claro y fácil, con especial incidencia en la normativa
- Disponer de una web amigable, clara y estructurada.
- Ampliación de la información de la web a través de formatos reutilizables
- Facilitar a la persona usuaria el canal de comunicación al que dirigirse en la gestión de sus prestaciones sociales.
- Difusión de las prestaciones y recursos sociales a las que tiene derecho la ciudadanía (Guía de recursos sociales de Aragón).

## 5. MODELO DE GESTIÓN PARA LA ACTUALIZACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN



La implementación del Plan, se llevará a cabo con la implicación del conjunto de profesionales del Sistema durante su ejecución. Para el desarrollo y concreción de los objetivos estratégicos se propone la elaboración de planes operativos anuales que visibilicen las medidas a implementar alineadas con los objetivos estratégicos y permitan su seguimiento.

En este apartado también se incluye la estructura organizativa del Plan recogiendo tres niveles en su modelo de gestión, seguimiento y evaluación. De esta manera, se sientan las bases de uno de los objetivos estratégicos que recoge el propio Plan: fomentar la cultura de planificación y evaluación continua.

### 5.1. PLANES OPERATIVOS ANUALES

La estrategia 2023-2026 se materializará en planes operativos de ejecución anual que buscarán alcanzar los objetivos estratégicos.

Las administraciones competentes del Sistema Público de Servicios Sociales (SPSS), propondrán las medidas de los planes operativos anuales (en el primer trimestre del año), dando respuesta a los objetivos estratégicos prioritarios en cada anualidad.

Para su implementación, se propone un soporte que recogerá la información básica que se recojan en cada una de las medidas que se establezcan, la denominación de la medida y su desarrollo, la identificación del órgano impulsor y sus colaboradores, los indicadores y el presupuesto.

A través de los indicadores de proceso y resultado establecidos en las medidas se podrá realizar el seguimiento del grado de ejecución y grado de cumplimiento de los objetivos o cambios vinculados a dichos objetivos estratégicos.

De esta forma, los planes operativos anuales permitirán el seguimiento de las medidas y actividades llevadas a cabo y la medición de su eficacia, ofreciendo la posibilidad de proponer y/o modificar y mejorar en caso de ser necesario ajustarlas.

A continuación, se presenta el modelo de ficha del plan operativo anual.



## PLAN OPERATIVO ANUAL

DENOMINACIÓN DE LA MEDIDA	
EJE	Identifica el eje al que da respuesta la medida
PRINCIPAL OBJETIVO ESTRATÉGICO	Objetivo estratégico principal al que da respuesta
OTROS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Otros objetivos a los que da respuesta

Nº	DESARROLLO DE LA MEDIDA	
OBJETIVO/S	Explicación del objetivo/s que persigue la medida	
DESCRIPCIÓN	Breve explicación de cómo se va a desarrollar y si recoge aspectos	
DIFICULTADES	En su caso, identificar aspectos críticos que se prevén para su desarrollo	
TEMPORALIDAD	Anual <input type="checkbox"/>	De continuidad <input type="checkbox"/>
	Periodo previsto que abarca:	
CALENDARIO	Fecha prevista:	Inicio:
		Finalización:
MEDIOS	Propios <input type="checkbox"/>	No propios <input type="checkbox"/>

ÓRGANO IMPULSOR DE LA MEDIDA Y COLABORADORES	
Servicio/administración impulsora	
Órgano/s colaborador/es (a nivel de Servicio)	

INDICADORES DE LA MEDIDA (de proceso y/o resultado. Cualitativos y/o cuantitativos)					
Dato o información, individual o agrupada, que permite medir el progreso o efectos de la medida					
Indicador	Descripción del Indicador	Punto de inicio	Meta a alcanzar	Fuente de Verificación	Unidad de medida

ACTIVIDADES A DESARROLLAR AÑO: .....	INDICADORES DE SEGUIMIENTO AÑO: .....
1.	
2.	
3.	
4.	

PRESUPUESTO DEL EJERCICIO			
Anual <input type="checkbox"/>	Plurianual <input type="checkbox"/>	Fuente de financiación:	Si se cofinancia indicar el %
Cuantía del ejercicio (plan operativo anual)	..... €		

OBSERVACIONES

## 5.2. COMPOSICIÓN Y FUNCIONES DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN DEL PLAN



Tal y como establece los artículos 40 y 41 de la Ley de Servicios Sociales de Aragón, el Plan Estratégico será aprobado por el Gobierno de Aragón a propuesta del Departamento competente siendo informado previamente al Consejo Interadministrativo de Servicios Sociales y al Consejo Aragonés de Servicios Sociales tal y como se prevé en sus funciones.

El modelo organizativo del Plan se conforma por una estructura que se concreta en 3 niveles:

- **Comité Director del Plan.** Órgano superior de toma de decisiones e impulso de la ejecución de los planes operativos anuales. Establece las directrices de desarrollo del Plan, y es informado sobre el desarrollo de éste por el Comité Técnico.

### Se constituye por:

- Responsables directivos en materia de servicios sociales del Gobierno de Aragón, pudiéndose incorporar personal directivo proveniente de las entidades locales.

### Sus funciones principales son las siguientes:

- Tomar las oportunas decisiones sobre posibles modificaciones del Plan Estratégico, así como aprobar los planes operativos anuales.
- Supervisar el seguimiento de los planes operativos anuales y de los informes que se elaboren como seguimiento de los mismos.
- Validar el proceso de evaluación del Plan y conocer sus resultados.

- **Comité Técnico del Plan.** Se encarga de la coordinación de la elaboración de los planes operativos anuales y de su seguimiento, así como de la evaluación del Plan.

### Se encuentra integrado por:

- Personal técnico del Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas del Departamento del Gobierno de Aragón competente en materia de servicios sociales, al cual le corresponde la labor de coordinación del Comité.
- Personal técnico del Instituto Aragonés de Servicios Sociales (IASS), de entre los cuales uno pertenecerá al Servicio que impulsa y colabora con la acción de los Servicios Sociales Generales.
- Podrá incorporarse personal técnico de servicios sociales proveniente de las entidades locales.

### Las funciones principales que desarrolla son las siguientes:

- Elevar al Comité Director del Plan propuestas para la consecución de los objetivos estratégicos.
- Coordinar y acompañar la elaboración de los planes operativos anuales para dar respuesta a los objetivos estratégicos, apoyando técnicamente el diseño de dichos planes.
- Solicitar a los diferentes organismos cuanta información sea necesaria para realizar el correcto seguimiento del Plan.
- Elaborar el informe de seguimiento de los planes operativos anuales para trasladarlo a los correspondientes órganos.
- Diseñar y elaborar el proceso de evaluación del Plan Estratégico.



- Resolver las incidencias que se produzcan durante el proceso de ejecución del Plan Estratégico.
  - Difundir la información que permita conocer a la ciudadanía el contenido del Plan Estratégico y su evolución.
- **Personal Técnico de las administraciones públicas.** Se configura por el personal técnico responsable de las administraciones públicas que constituyen el SPSS. Se encarga de diseñar y establecer las medidas de los planes operativos anuales, de las que darán traslado, junto con el seguimiento y evaluación de las mismas, al Comité Técnico del Plan.

## 5.3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO



Tal y como establece la Ley de Servicios Sociales de Aragón, el sistema de evaluación del Plan busca utilizar mecanismos de seguimiento y evaluación sistemática y continuada, así como participativa, tratando de generar conocimiento sobre la evolución y desarrollo del Plan. Para ello se establece una doble vertiente:

- Por un lado, el seguimiento con carácter anual de los planes operativos anuales, que permitirán la visualización, el conocimiento y seguimiento del avance de las medidas propuestas conforme a lo recogido en los ejes y objetivos estratégicos.
- Y, por otro lado, una evaluación final centrada en conocer el desarrollo, evolución e impacto generado por la puesta en marcha del III Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón.

### 5.3.1. Seguimiento del Plan Operativo Anual

Los planes operativos anuales, reflejarán indicadores de evaluación de resultado para las medidas en que se concretan los ejes y objetivos estratégicos, tal y como se recoge en la ficha modelo que se ha detallado en el apartado anterior. Serán indicadores medibles, con desagregación de dimensiones tales como la edad, sexo, territorialidad y todos aquellos que permitan concretar la información que recojan.

En el primer trimestre de cada año, en paralelo a la elaboración del plan operativo anual, se hará un seguimiento de los indicadores y del plan operativo anterior para valorar la implantación y resultado de las diferentes medidas. En el proceso de seguimiento se utilizará un instrumento de evaluación común para todas las administraciones cuyas medidas formen parte del plan operativo correspondiente.

El seguimiento de las medidas se llevará a cabo por las administraciones que las hayan propuesto, contando con el apoyo del Comité Técnico del Plan, quien coordinará el seguimiento de los planes operativos.

Los resultados del seguimiento de los planes operativos serán accesibles para la ciudadanía y por lo tanto para quienes forman parte del SPSS.

### 5.3.2. Evaluación final del Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón

Con la conclusión del Plan, se llevará a cabo un proceso de evaluación en el que se analizará la evolución a lo largo de los años de su implementación, así como los resultados y el impacto. El proceso de evaluación comportará la elaboración de un informe de evaluación durante el primer semestre del año 2027, que se publicará en el espacio web del Plan y del que se dará traslado tanto al Consejo Interadministrativo de Servicios Sociales como al Consejo Aragonés de Servicios Sociales.

El Comité Técnico del Plan impulsará el diseño metodológico del proceso de evaluación final sobre los objetivos estratégicos. Se analizarán a través de los seguimientos anuales, los indicadores de los planes operativos, así como los elementos que permitan evaluar el impacto del Plan. A modo de ejemplo, se detallan algunos aspectos que se analizarán durante el proceso de evaluación.

- En cuanto al diseño del Plan:
  - Si ha sido adecuada la estructura del Plan.
  - Si el diagnóstico realizado se ha visto reflejado en la estrategia.
  - Si los objetivos estratégicos han estado alineados con la estrategia.
  - Si el diseño del seguimiento y evaluación ha permitido valorar el cumplimiento del Plan.
- Respecto a los resultados del Plan:
  - Cuál ha sido la evolución y cumplimiento global de los ejes del Plan.
  - Cuál ha sido la evolución presupuestaria del Plan.
  - Si se ha desarrollado de manera progresiva y equilibrada los objetivos planteados, en función de los cinco ejes que lo conforman y en los que, como ejemplo, podrían recogerse aspectos como:
    - Eje Estratégico 1: Participación en estrategias sobre política transversal en el Gobierno de Aragón.
    - Eje Estratégico 2: qué acciones se han desarrollado para evaluar el grado de satisfacción de las personas usuarias.
    - Eje Estratégico 3: cómo ha mejorado la transparencia de los servicios públicos.
    - Eje Estratégico 4: cuáles han sido los instrumentos comunes utilizados para mejorar la intervención.
    - Eje Estratégico 5: con qué acciones se ha acompañado a la ciudadanía para facilitar la tramitación digital.
- Conforme al impacto:
  - Alcance de las medidas recogidas, punto de inicio y meta a alcanzar en el plan operativo anual.

## 6. MEMORIA ECONÓMICA



La memoria económica del III Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón recoge tanto los costes que comporta su elaboración y evaluación como el presupuesto de gasto que las diferentes administraciones públicas aragonesas aportan al Sistema Público de Servicios Sociales.

Los costes de elaboración y evaluación del Plan, recogen la contratación de empresas externas para la facilitación de los procesos participativos o el diseño del documento del Plan, así como la previsión de la realización de una evaluación externa a su finalización. Los costes de personal tienen la consideración de costes de oportunidad. Se calculan estimando el tiempo empleado por las personas que han participado en el proceso de elaboración del Plan en 2022 y el que se calcula será necesario para su evaluación en 2027, es decir, en el periodo de tiempo que no incluye la ejecución del Plan. Para su cálculo se ha utilizado el valor del coste hora por persona en base a las retribuciones con que cuentan las personas que han participado en él, incluyendo los costes de seguridad social y un valor medio en partidas como la antigüedad.

El gasto de las administraciones aragonesas se refleja a partir de los presupuestos anuales de éstas y busca acercarse al valor que se aporta al Sistema, descontando aquellas transferencias que se hacen desde la administración autonómica a las entidades locales y las que se hacen entre ellas, de manera que no dupliquen las cifras aportadas, ofreciendo de esta manera un dato consolidado.

Se trata por tanto de una estimación del gasto que las administraciones públicas aportarán al Sistema entre 2023 y 2027.

- El gasto relativo al Gobierno de Aragón se estructura en función de las fuentes de financiación. Los recursos propios se proyectan conforme a las previsiones de crecimiento de los gastos de personal, así como de los gastos corrientes y de inversión. Los provenientes de fondos de conferencias sectoriales y del Estado, toman como base el presupuesto de 2023. Por último, los relativos al Fondo Social, los React-UE y los MRR, se recogen conforme a las previsiones plurianuales.

En los recursos propios se recogen los gastos del programa de Servicios Generales del Departamento de Ciudadanía y Derechos Sociales<sup>18</sup>, los del programa Gestión y Desarrollo de los servicios sociales<sup>19</sup> y los del programa de Política Integral de Apoyo a las Familias y de Igualdad.

Los correspondientes a la conferencia sectorial los conforman los fondos sobre empleo –formación profesional para el empleo–, servicios sociales –pensión de ancianos y enfermos–; plan de desarrollo gitano; prestaciones básicas en servicios sociales y erradicación de la pobreza y los programas de refuerzo de atención a familias.

En los provenientes del Estado se han incorporado los fondos del tramo autonómico del 0,7% del IRPF o del Pacto de Estado para la violencia de género.

<sup>18</sup> Corresponde a la Secretaría General Técnica del Departamento de Ciudadanía y Derechos Sociales del Gobierno de Aragón.

<sup>19</sup> Corresponde al Instituto Aragonés de Servicios Sociales.

Los que conforman el Fondo Social son los correspondientes al programa operativo del Fondo Social Europeo 2021-2027 y los React-UE son el instrumento de ayuda a la recuperación para la cohesión y los territorios de Europa.

Por último, los fondos provenientes del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) son los que forman parte del Convenio de colaboración entre el Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030 y la Comunidad autónoma de Aragón para la ejecución de proyectos con cargo a los fondos europeos procedentes del Mecanismo para la Recuperación y Resiliencia (MRR), correspondientes al componente 22 «Economía de los cuidados y refuerzo de las políticas de igualdad e inclusión social» que abarcarán el periodo 2021-2023 y se ejecutarán hasta 2026.

- Por último, el presupuesto de gasto de las administraciones locales, toma como base la información que ofrece el Ministerio de Hacienda sobre el presupuesto de 2022, del programa 23 servicios sociales y promoción social, proyectándose en función del crecimiento de dicho programa en los últimos cinco años.

<b>COSTES DE ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE SERVICIOS SOCIALES DE ARAGÓN</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Años: 2022 y 2027</b>
Personal	121.165,64 €
Trabajos empresas externas	28.852,90 €
Administración General del Estado	12.417.385,82 €
<b>TOTAL</b>	<b>150.018,54 €</b>

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DEL GOBIERNO ARAGON</b>					
<b>Gasto por fuente de financiación</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2023-2026</b>
Recursos propios	375.012.314,05 €	392.102.755,29 €	409.987.840,43 €	428.706.104,11 €	1.605.809.013,88 €
Conferencia Sectorial	915.591,40 €	915.591,40 €	915.591,40 €	915.591,40 €	3.662.365,60 €
Administración General del Estado	12.417.385,82 €	11.798.716,71 €	11.798.716,71 €	10.413.520,30 €	46.428.339,54 €
Fondo Social / React-UE	4.005.909,72 €	2.871.777,98 €	2.871.777,98 €	2.871.777,98 €	12.621.243,66 €
Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR)	36.090.398,75 €	20.897.578,02 €	4.367.237,60 €	0,00 €	61.355.214,37 €
<b>TOTAL</b>	<b>428.441.599,74 €</b>	<b>428.586.419,40 €</b>	<b>429.941.164,12 €</b>	<b>442.906.993,79 €</b>	<b>1.729.876.177,05 €</b>

<b>PRESUPUESTO DE GASTO DE LAS ENTIDADES LOCALES DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ARAGÓN (miles de euros)</b>					
	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2023-2026</b>
<b>Programa 23. Servicios sociales y promoción social</b>	224.269	243.731	264.883	287.869	1.020.752

## AGRADECIMIENTOS



Queremos dedicar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas, profesionales, entidades sociales, empresas, organizaciones e instituciones que han participado en la elaboración del III Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón y a quienes van a contribuir a hacerlo posible<sup>20</sup>.

### PERSONAS QUE HAN APORTADO EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN

#### Equipo de dirección del Gobierno de Aragón

María Victoria Broto Cosculluela	Consejera de Ciudadanía y Derechos Sociales
Noelia Carbó Cirac	Directora Gerente del Instituto Aragonés de Servicios Sociales
Jose Antonio Jiménez Jiménez	Secretario General Técnico del Dpto. de Ciudadanía y Derechos Sociales

#### Personas expertas Profesionales y personal técnico

Federico Abizanda Estaben	Asesor de la Consejera de Ciudadanía y Derechos Sociales
Pedro Compte Catalán	Jefe Dpto. del Área de Acción Social y Familia del Ayto. de Zaragoza
Joaquín Santos Marín	Asesor Técnico del Instituto Aragonés de Servicios Sociales

#### Profesionales y personal técnico

María José Bajen García	Jefa de Servicio de atención a la infancia y adolescencia
Antonio Cubero Val	Jefe de Sección de presupuestos y contratación
Elena García Aldea	Subdirectora Provincial de prestaciones y programas sociales.
Oscar Embid Ibáñez	Jefe de Servicio de programas de dependencia, mayores y discapacidad
Mariano Fago Bagüés	Jefe de Sección de gestión de la calidad de centros y servicios
Arantxa Millo Ibáñez	Secretaria General del Instituto Aragonés de Servicios Sociales
María Aránzazu Jiménez Gomara	Jefa de Servicio de ordenación de servicios sociales

<sup>20</sup> Los símbolos pictográficos utilizados para la adaptación de este documento son propiedad del Gobierno de Aragón y han sido creados por Sergio Palao para ARASAAC (<http://www.arasaac.org>), que los distribuye bajo Licencia Creative Commons BY-NC-SA.



Fernando Luesia Blasco	<i>Coordinador del II Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón</i>
Eva Martínez Blasco	<i>Jefa de Servicio de programas de apoyo a las familias</i>
Ana Navarro Martínez	<i>Jefa de Servicio de coordinación funcional e inclusión social</i>
Mercedes Planas Pamplona	<i>Jefa de Sección de inspección de centros y servicios sociales</i>
Eva María Salas Brosed	<i>Participante en la elaboración del I y II Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón</i>
Jorge Sánchez Bellido	<i>Jefe de Sección de coordinación funcional del sistema</i>
Ana Sánchez Fumanal	<i>Jefa de Sección de coordinación de las prestaciones económica</i>
José Antonio Seisdedos Domínguez	<i>Asesor Técnico del Instituto Aragonés de Servicios Sociales</i>
Noelia Valero Lanchares	<i>Jefa de Sección de planificación y programación del Instituto Aragonés de la Mujer</i>
Laura Velasco García	<i>Asesora Técnica del Instituto Aragonés de Servicios Sociales</i>

### **Equipo de elaboración técnica del Plan.**

#### **Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas**

Sofía Arruga Murillo	<i>Trabajadora Social</i>
Raquel Bayón Forcén	<i>Asesora Técnica</i>
Aurora García Segura	<i>Jefa de Sección de Planificación</i>
María Jesús Perich Sancho	<i>Jefa de Servicio de Planificación y Evaluación de Servicios Sociales y Ayudas Públicas</i>

### **PATICIPANTES DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN:**

Personas, profesionales y representantes de entidades y organizaciones que han participado en los diferentes talleres participativos. La relación de éstas se encuentra en las actas de los talleres, disponibles en el espacio web de este III Plan Estratégico de Servicios Sociales de Aragón: <https://www.aragon.es/-/plan-estrategico-de-servicios-sociales>

## Anexo. Esquema de los Ejes y Objetivos Estratégicos

### EJE ESTRATÉGICO 1

#### CONSOLIDAR EL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES DE ARAGÓN COMO UN SISTEMA BASADO EN DERECHOS

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

##### 1 AVANZAR EN LA NORMATIVA QUE GARANTICE EL ACCESO AL SISTEMA Y SUS PRESTACIONES COMO DERECHO

###### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Elaboración de anteproyectos de ley y actualización normativa

Desarrollo y actualización de reglamentos en relación a las prestaciones sociales

Actualización del Catálogo de Servicios Sociales de Aragón

##### 2 PROGRESAR EN EL DESARROLLO DEL SISTEMA HACIENDO EFECTIVA LA GARANTÍA DE LAS PRESTACIONES SOCIALES

###### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Ampliación de la cobertura en las prestaciones sociales

Extensión de la protección mediante la compatibilidad de prestaciones sociales

Reducción de los plazos en los que se hacen efectivos los derechos

##### 3 INTEGRAR LA PERSPECTIVA TERRITORIAL EN LAS PRESTACIONES SOCIALES PARA FAVORECER EL MANTENIMIENTO DE LAS PERSONAS EN SU ENTORNO

###### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Flexibilización de criterios en la prestación de servicios en el ámbito rural

Incorporación de acciones positivas y de criterios en los pliegos de contratación que contribuyan a la consecución de los objetivos del Sistema Público de Servicios Sociales en las zonas rurales

Actualización y desarrollo del Mapa de Servicios Sociales

##### 4 FORTALECER UNA IMAGEN UNITARIA DE LOS SERVICIOS SOCIALES COMO SISTEMA

###### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Visualización de las competencias del Sistema Público de Servicios Sociales, y del trabajo realizado por éste, poniendo en valor las políticas de servicios sociales

Identificación de las prestaciones a través de la utilización del logo del Sistema Público de Servicios Sociales

Avance en el conocimiento del Sistema, a través de los servicios de información, valoración, diagnóstico y orientación, general y especializada, como prestaciones que facilitan el acceso al Sistema Público de Servicios Sociales

Difusión del impacto social positivo que genera el Sistema

##### 5 APOYAR DESDE EL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES LAS POLÍTICAS TRANSVERSALES DEL GOBIERNO DE ARAGÓN

###### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Colaboración, de forma coordinada, en políticas activas dirigidas a sectores de población específicos (personas con discapacidad, menores, familias...)

Participación en estrategias de desarrollo y mejora de calidad de vida (Estrategia Aragonesa para la Recuperación Social y Económica, Objetivos de Desarrollo Sostenible...)

##### 6 CONTRIBUIR DESDE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ARAGÓN A CONSOLIDAR EL DERECHO A LOS SERVICIOS SOCIALES A TRAVÉS DE UN MARCO LEGAL BÁSICO ESTATAL

###### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Impulso de un marco legal básico en servicios sociales, incorporándolo en la agenda política y técnica mediante la colaboración en grupos de trabajo y la participación en foros



## EJE ESTRATÉGICO 2

### MEJORAR LA ATENCIÓN DE LAS NECESIDADES SOCIALES DESDE UNA PERSPECTIVA INTEGRAL Y EVOLUTIVA, CENTRADA EN LA PERSONA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

#### 1 OFRECER UNA INTERVENCIÓN SOCIAL PRÓXIMA Y PREVENTIVA PROMOVRIENDO LA INTEGRACIÓN DE LA PERSONA EN LA VIDA COMUNITARIA

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Refuerzo de la intervención comunitaria fortaleciendo el ámbito preventivo y de inclusión social

Simplificación de la gestión administrativa en los Servicios Sociales Generales reduciendo las cargas burocráticas en favor de la intervención social

Mejora del sentimiento de pertenencia a la comunidad disminuyendo el aislamiento no deseado

#### 2 PROPORCIONAR SERVICIOS Y RECURSOS DE APOYO QUE POSIBILITEN LA PERMANENCIA DE LA PERSONA EN SU ENTORNO HABITUAL DURANTE TODAS LAS ETAPAS DE LA VIDA

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Planificación de un conjunto de servicios y recursos de proximidad desde una perspectiva integral y sistémica

Desarrollo de nuevas modalidades en las prestaciones

Optimización de los centros de atención especializada proporcionando servicios a la comunidad incorporando criterios de flexibilidad

#### 3 AVANZAR EN LA IMPLANTACIÓN DE UN MODELO DE INTERVENCIÓN BASADO EN LA ATENCIÓN INTEGRAL CENTRADA EN LA PERSONA

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Fomento de la participación y la toma de decisiones de la persona usuaria en su proceso de intervención social

Atención a las necesidades sociales incorporando ajustes razonables

Adaptación de la intervención social al modelo de Atención Integral Centrada en la Persona en los centros del Instituto Aragonés de Servicios Sociales

Implantación del modelo de Atención Integral Centrada en la Persona en el Sistema de Responsabilidad Pública

Formación continua dirigida a las y los profesionales para la implantación del modelo de Atención Integral Centrada en la Persona

Incorporación en el diseño de las aplicaciones informáticas la perspectiva del modelo de Atención Integral Centrada en la Persona

#### 4 PROPORCIONAR UNA RED DE ESTABLECIMIENTOS ACORDES AL MODELO DE ATENCIÓN CENTRADA EN LA PERSONA

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Mejora de la accesibilidad universal de los centros propios, conforme a la normativa vigente

Adaptación de las infraestructuras al modelo de Atención Integral Centrada en la Persona en los centros residenciales del Instituto Aragonés de Servicios Sociales

Digitalización de las instalaciones que promuevan el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación

#### 5 ACOMPAÑAR LA IMPLEMENTACIÓN DE PRESTACIONES SOCIALES CON SU CORRESPONDIENTE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Equiparación de la relación de puestos de trabajo al desempeño de funciones

Refuerzo de las estructuras organizativas y directivas de los centros del Instituto Aragonés de Servicios Sociales

Valoración de la inclusión de nuevos perfiles profesionales de intervención en respuesta a las necesidades sociales actuales

#### 6 VELAR POR LA CALIDAD DE LAS PRESTACIONES DEL CATÁLOGO DE SERVICIOS SOCIALES

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Elaboración de los planes de inspección anual que intensifiquen la función inspectora

Supervisión de contratos y convenios establecidos en el Sistema de Responsabilidad Pública

Conocimiento de la percepción y satisfacción de las personas usuarias sobre los servicios recibidos

#### 7 ATRAER FINANCIACIÓN EXTERNA A LA COMUNIDAD AUTÓNOMA QUE REVIERTA EN LA MEJORA DEL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Iniciativa pública en la presentación de proyectos a fuentes de financiación pública (Fondos Europeos, fondos de la Admon. Gral. del Estado)

Negociación de criterios de reparto según nuestras características territoriales

Establecimiento de alianzas con la iniciativa privada contribuyendo a la rentabilidad social que genera la inversión en lo público

#### 8 FOMENTAR SERVICIOS Y RECURSOS COMPLEMENTARIOS AL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Coordinación y liderazgo público en la actividad de fomento como complemento al Sistema Público de Servicios Sociales

Desarrollo de experiencias piloto que pongan en marcha proyectos innovadores





## EJE ESTRATÉGICO 3

EXTENDER ENTRE LA ORGANIZACIÓN LOS PRINCIPIOS Y VALORES ÉTICOS QUE IDENTIFICAN AL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### 1 INCORPORAR EN LAS INTERVENCIONES DE LA ORGANIZACIÓN LA CULTURA DEL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES

#### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Incorporación de los valores del modelo Atención Integral Centrada en la Persona en la cultura organizativa

Fomento del sentido de pertenencia al Sistema entre las personas que lo componen

Inculcar en la organización valores de igualdad de género, accesibilidad universal, multiculturalidad...

Desarrollo de la escucha activa, asertividad, inteligencia emocional, trabajo en equipo, habilidades sociales y de comunicación

Valoración de impacto sobre segmentos de población en el diseño de políticas sociales

Refuerzo de la Unidad de Igualdad en el Departamento competente en materia de servicios sociales, dotándola como un puesto específico

### 2 PROMOVER LA ÉTICA PROFESIONAL EN EL SERVICIO PÚBLICO

#### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Difusión de la Carta de derechos y deberes de las personas usuarias de los servicios sociales de Aragón

Fomento de acciones que apoyen el ejercicio de la deontología profesional

Impulso del Comité de Ética en la Atención Social en Aragón

### 3 PROFUNDIZAR EN LA CULTURA DE LA PARTICIPACIÓN BASADA EN EL DIÁLOGO Y LA ESCUCHA ACTIVA

#### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Incorporación de la ciudadanía en el diseño de los servicios públicos

Diálogo fluido entre las entidades representativas y la administración

Dinamización de los órganos de participación que están constituidos por personas usuarias en centros públicos

Impulso de grupos de trabajo sectoriales o especializados en el seno de los órganos de participación reglada

### 4 EXTENDER UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LA CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

#### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Gestión administrativa ágil para adaptarse a la evolución de las necesidades sociales simplificando procedimientos y reduciendo plazos

Desarrollo del sistema de acreditación de entidades, centros y servicios sociales

Establecimiento de estándares de calidad adecuados y su difusión

Aplicación de un modelo de gestión por procesos en los centros del Instituto Aragonés de Servicios Sociales

Ofrecer información a la persona usuaria sobre su proceso de intervención social

Elaboración de instrumentos que permitan conocer la satisfacción de las personas usuarias de los servicios recibidos

Impulso de grupos de mejora continua

### 5 FOMENTAR LA CULTURA DE LA PLANIFICACIÓN Y LA EVALUACIÓN

#### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Inclusión de las directrices de la planificación estratégica en los planes territoriales, sectoriales y/o específicos

Elaboración de memorias de actividad

Impulso de la evaluación como herramienta de mejora y generación de conocimiento

Refuerzo de la transparencia de la evaluación a través de la difusión de resultados

### 6 MEJORAR LA COORDINACIÓN INTERNA DEL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES Y LA COORDINACIÓN EXTERNA CON OTROS SISTEMAS, SITUANDO A LA PERSONA COMO CENTRO DEL SISTEMA

#### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Colaboración y coordinación entre los Servicios Sociales Generales y los Servicios Sociales Especializados

Establecimiento de canales de coordinación horizontal entre los servicios públicos y los servicios de responsabilidad pública

Impulso de convenios de colaboración interdepartamental e interadministrativa

Utilización de instrumentos de trabajo compartidos entre sistemas (educación sanidad, empleo...)



## EJE ESTRATÉGICO 4

### FORTALECER LA ESTRUCTURA PROFESIONAL APORTANDO VALOR AL SISTEMA

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

#### 1 FAVORECER UNA ESTRUCTURA PROFESIONAL ADECUADA Y ESTABLE

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Análisis de la relación de puestos de trabajo con difícil cobertura o rotación frecuente

Propuesta, en el marco de las políticas públicas en materia de personal, de medidas de mejora en la relación de puestos de trabajo

Análisis del clima laboral

Fomento de la estabilidad y calidad en el empleo en la contratación, convenios y conciertos en la gestión de las prestaciones

#### 2 IMPULSAR ACCIONES DE FORMACIÓN QUE MEJOREN LA CAPACITACIÓN Y CUALIFICACIÓN PROFESIONAL

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Detección de las necesidades de formación con la participación de las empleadas y empleados públicos

Elaboración de planes de formación para la promoción de las y los profesionales

Programación de acciones formativas que adecúen el desempeño profesional a los puestos de trabajo

Realización de acciones formativas que permitan una atención a la ciudadanía acorde a sus necesidades y demandas

Colaboración con la Universidad de Zaragoza y otros centros homologados en la implementación de acciones formativas

#### 3 PROPORCIONAR INSTRUMENTOS DE APOYO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Disponer de manuales de acogida y transmisión de conocimiento básico relacionados con los puestos de trabajo para las nuevas incorporaciones

Establecer circuitos formales de información conforme a los planes de comunicación

Elaboración de instrumentos técnicos comunes como soporte profesional

#### 4 PROPICIAR ESPACIOS QUE FACILITEN LA TRANSMISIÓN DE CONOCIMIENTOS Y EL ESTABLECIMIENTO DE REDES PROFESIONALES

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Extensión de iniciativas colaborativas y de co-creación fomentando el trabajo en equipo

Compartir y difundir buenas prácticas profesionales

Programación de jornadas técnicas que generen espacios de encuentro profesional

Habilitación de un espacio en red para profesionales (espacio web, repositorio de documentos técnicos, blogs...)



## EJE ESTRATÉGICO 5

### ORIENTAR EL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES HACIA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, LA COMUNICACIÓN Y LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

#### 1 INCORPORAR EN EL DISEÑO DE LOS DESARROLLOS INFORMÁTICOS LA PERSPECTIVA INTEGRAL DE SISTEMAS

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Abordaje interno del diseño y desarrollo de procesos horizontales informáticos estratégicos, tales como, cuadro de mandos e historia social única

Análisis de la situación actual para mejorar los intercambios e interdependencias de información

Agilización en la transformación de las aplicaciones informáticas para dar respuesta a nuevas necesidades de información

Extensión de la administración electrónica como parte del proceso de transformación digital

#### 2 PROGRESAR EN LA INTEGRACIÓN DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA AVANZAR EN LA HISTORIA SOCIAL ÚNICA

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Desarrollo de aplicaciones informáticas interoperables que agrupen la información de la persona usuaria en la historia social única

Manejo de un glosario de terminología común

Normalización de la información registrada

Facilitar a las personas usuarias el seguimiento de la tramitación de sus expedientes a través de la carpeta ciudadana

#### 3 GENERAR CONOCIMIENTO A PARTIR DE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN, REPOSITORIOS Y OTRAS FUENTES DE DATOS DEL SISTEMA PÚBLICO DE SERVICIOS SOCIALES

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Análisis de la información registrada en los sistemas de información

Incorporación de variables para el análisis social que mejoren el conocimiento sobre las personas usuarias y sus necesidades sociales (sexo, discapacidad, nivel de formación, monoparentalidad...)

Desarrollo e incorporación de indicadores automatizados en los sistemas de información

Fomento de la investigación social en el ámbito del Sistema Público de Servicios Sociales

#### 4 ACOMPAÑAR A LA CIUDADANÍA EN EL PROCESO DE RELACIÓN DIGITAL CON LA ADMINISTRACIÓN

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Recursos que apoyen y faciliten la tramitación digital

Apoyo a la ciudadanía en el proceso de aprendizaje (vídeos explicativos, preguntas frecuentes, píldoras formativas)

Orientación del diseño de los servicios electrónicos incluyendo a aquellas personas menos predispuestas a su uso

#### 5 PROMOVER EL GOBIERNO ABIERTO Y ACCESIBLE CON UNA ADMINISTRACIÓN CERCANA A LA CIUDADANÍA

##### LÍNEAS DE ACTUACIÓN

Uso de un lenguaje claro y fácil, con especial incidencia en la normativa

Disponer de una web amigable, clara y estructurada

Ampliación de la información de la web a través de formatos reutilizables

Facilitar a la persona usuaria el canal de comunicación al que dirigirse en la gestión de sus prestaciones sociales

Difusión de las prestaciones y recursos sociales a las que tiene derecho la ciudadanía (Guía de recursos sociales de Aragón)

