

### III. Otras Resoluciones

#### Presidencia del Gobierno

**3505** *Secretaría General.- Resolución de 28 de septiembre de 2020, por la que se dispone la publicación del Acuerdo que aprueba la implantación de un sistema simplificado de Dirección por Objetivos de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias y de sus organismos públicos vinculados o dependientes.*

Adoptado por el Gobierno de Canarias, en sesión celebrada los días 3 y 4 de septiembre de 2020, el Acuerdo por el que se aprueba la implantación de un sistema simplificado de dirección por objetivos de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias y de sus organismos públicos vinculados o dependientes, y para general conocimiento,

#### RESUELVO:

Disponer la publicación del Acuerdo por el que se aprueba la implantación de un sistema simplificado de dirección por objetivos de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias y de sus organismos públicos vinculados o dependientes, que figura como anexo.

Santa Cruz de Tenerife, a 28 de septiembre de 2020.- La Secretaria General, Cándida Hernández Pérez.

## ANEXO

El Gobierno de Canarias, en sesión celebrada los días 3 y 4 de septiembre de 2020, adoptó, entre otros, el siguiente Acuerdo:

**3.- PROPUESTA DE ACUERDO POR EL QUE SE APRUEBA LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA SIMPLIFICADO DE DIRECCIÓN POR OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE CANARIAS Y DE SUS ORGANISMOS PÚBLICOS VINCULADOS O DEPENDIENTES (CONSEJERÍA DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS, JUSTICIA Y SEGURIDAD).**

Los artículos 31.2 y 103.1 de la Constitución Española establecen como principios de la actividad administrativa la necesidad, eficiencia y eficacia. Para servir a tal fin, la Dirección por Objetivos se erige desde hace años en las organizaciones públicas como una herramienta de rendición de cuentas, la materialización de las políticas públicas y la ordenación de la propia actividad de la Administración Pública, idónea para la consecución de tales principios.

En el ámbito de Canarias, su utilidad y necesidad para potenciar la eficacia y eficiencia de nuestra Administración se reconoce desde la Ley 11/2006, de 11 de diciembre, de la Hacienda Pública Canaria, que en el Capítulo Primero del Título Segundo desarrolla la programación presupuestaria y gestión por objetivos. Y es que a pesar de que tal reconocimiento se contiene en una norma hacendística, lo cierto es que su eficacia y utilidad tiene efectos tanto en la organización presupuestaria como administrativa en tanto concibe el presupuesto no como un fin sino como medio para conseguir los efectos de las políticas públicas.

En esta misma línea, y en el ámbito legislativo estatal, la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, y la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de septiembre, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera, establecen unos principios de eficiencia y simplificación de los servicios que alcanzan su materialización en un sistema de dirección por objetivos. A mayor abundamiento, y en este mismo ámbito competencial, es preciso hacer referencia al Plan General de Contabilidad Pública, aprobado por la Orden EHA/1037/2010, de 13 de abril, en el que se señala la necesidad de que en la memoria de las cuentas anuales de las Administraciones Públicas se rinda información, por un lado, de determinados indicadores financieros, patrimoniales y presupuestarios, y por otro, de los indicadores de gestión más relevantes, atendiendo especialmente a la evaluación de la eficacia, eficiencia y economía. En el mismo sentido, el artículo 3.g) de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, establece como principio general “la planificación y la dirección por objetivos y control de la gestión y evaluación de los resultados de las políticas públicas”.

Superando el plano normativo, diversos órganos y organismos de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias aplican ya prácticas de Dirección por Objetivos como una iniciativa necesaria para poder dar respuesta al cometido que le exige la sociedad. Con carácter interno, la Intervención General de la Comunidad Autónoma promueve la planificación estratégica cuando incluye en los fines y objetivos del control financiero permanente de la Norma Técnica que los desarrolla, los relativos a verificar la aplicación del principio de orientación a resultados y dirección por objetivos, efectuando,

entre otras actuaciones, el análisis de los sistemas de dirección y planificación estratégica aplicados por los gestores responsables de los objetivos definidos en los Programas de Gastos y en los Programas de Actuación Plurianual. En el mismo sentido, la Dirección General de Planificación y Presupuesto exige la fijación de los objetivos de los programas presupuestarios en la preparación de los Presupuestos. También la Dirección General de Modernización y Calidad de los servicios aplica criterios de Dirección por Objetivos en las auditorías e inspecciones ordinarias y extraordinarias que realiza en el ámbito de sus competencias de inspección de servicios. Fuera del ámbito de los órganos de control, el Servicio Canario de Empleo fue objeto de un proyecto piloto para el establecimiento de un modelo de Dirección por Objetivos y ha continuado desarrollando tales criterios y trabajando bajo ese prisma.

Por otro lado, la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias tiene una amplia experiencia planificadora en materia de fondos europeos que, tanto a nivel estratégico como operativo, y desde la doble perspectiva de gestión y control, se llevan aplicando desde 1989.

En este sentido, el establecimiento de un modelo de Dirección por Objetivos ahonda en la consecución de la eficacia de las políticas públicas y la eficiencia en la asignación de los recursos públicos y profundiza en la práctica ya desarrollada en algunos sectores de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias. Como se menciona al comienzo de esta exposición, la Dirección por Objetivos es un instrumento que posibilita la efectiva rendición de cuentas, entre otros motivos, porque con un mismo lenguaje es posible informar a todos los agentes interesados en conocer sobre la actividad pública, desde los órganos administrativa y judicialmente reconocidos como auditores de lo público, hasta el órgano soberano sobre lo público que es la propia sociedad. Esta, a través del instrumento que supone la transparencia pública, dispondrá, con datos, de toda la información que necesita para evaluar el cumplimiento de los compromisos públicos y para propiciar el ejercicio de su derecho de participación en las políticas públicas con todas las garantías en cuanto al conocimiento de los fines públicos y de los recursos y capacidades utilizados. Sobre todo, desde el punto de vista de la auditoría que puede hacer la sociedad, la rendición de cuentas no puede tener como único propósito dar a conocer sobre la eficiencia de las políticas públicas, esto es, la economía de costes y el ajuste a la legalidad. Aun siendo estos aspectos trascendentales, la rendición de cuentas que exige la ciudadanía debe permitir medir la eficacia de dichas políticas públicas desde el punto de vista de cubrir las necesidades de la sociedad, las formas y los valores desde la perspectiva de cumplir los estándares de excelencia de la gestión y los principios jurídicos, y, por último, la percepción que todos los colectivos de personas tienen sobre la prestación de los servicios desde la óptica que perciban que ciertamente se están cubriendo sus necesidades en las formas y valores que se han establecido.

También se ha citado como utilidad de la Dirección por Objetivos la materialización de las políticas públicas. Efectivamente debe visibilizarse que los propósitos políticos de los gobiernos a principio de legislatura se van cumpliendo conforme a los objetivos y temporalización que se establecen; y que tanto los proyectos de mejora dentro del régimen competencial de los órganos, como los servicios que se prestan desde los mismos obedecen a dichos propósitos. Para conseguir que esta utilidad de la Dirección por Objetivos sea

efectiva es necesario que los planes y las estrategias que se establezcan se hagan con razón a dos parámetros fundamentales de la Administración Pública: el régimen competencial y los órganos unipersonales o colegiados.

Se señala también en las primeras líneas de esta exposición como utilidad la de ordenar la actividad desarrollada por la Administración; esto obedece a que la Dirección por Objetivos establece criterios que facilitan la homogenización en los formatos con los que los órganos llevan a cabo su cometido, pero sobre todo con los relacionados con la organización de los recursos y capacidades que se necesitan para implementar las políticas públicas. En este sentido, la Dirección por Objetivos exige que, junto a la programación sectorial de dichas políticas públicas, se realice una planificación de los recursos y capacidades gobernados por los órganos horizontales, que arbitrarán métodos para la cuantificación de estos. La organización de la actividad incluye asimismo la cobertura de otras muchas necesidades organizativas entre las que pueden citarse todo lo relacionado con el establecimiento de parámetros para decidir la asignación de responsabilidades, con la coordinación entre órganos en los que confluyen parcialmente competencias afines o con la incorporación de la transversalidad en las políticas públicas.

En línea con lo anterior, el Gobierno de Canarias instó, a través del artículo 20.5 «Programación de la actividad administrativa» del Decreto 68/2015, de 30 de abril, por el que se establece el marco general para la innovación y mejora de los servicios públicos de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias, a la Consejería competente en materia de inspección y calidad de los servicios públicos, a través del centro directivo competente en estas materias, llevar a cabo el diseño, formulación, propuesta, implantación, seguimiento y coordinación de un modelo de gestión por objetivos y resultados para la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias y sus organismos públicos dependientes. Este mandato quedó igualmente formulado, en forma de competencia material de carácter transversal, en el Reglamento Orgánico de la Consejería de Presidencia, Justicia e Igualdad, aprobado por el Decreto 382/2015, de 28 de diciembre, en particular, en su artículo 76.e) dentro de las competencias en materia de organización administrativa atribuidas a la Dirección General de Modernización y Calidad de los Servicios. En idéntico sentido, la Audiencia de Cuentas ha instado en sus informes anuales al Gobierno de Canarias a implantar la Dirección por Objetivos como un instrumento para facilitar la revisión de la rendición de cuentas. Asimismo, el Comisionado de Transparencia ha requerido en diferentes informes el cumplimiento integral del artículo 26 de la Ley 12/2014, de 26 de diciembre, de transparencia y de acceso a la información pública, que exige la publicación de los planes y programas anuales y plurianuales en los que se fijen objetivos concretos, así como las actividades, medios y tiempo previsto para su consecución.

No obstante lo anterior, la definición de un modelo de Dirección por Objetivos adecuado y completo resulta una tarea significativamente compleja que requiere actividad de análisis, programación, evaluación y redefinición. Esta complejidad resulta aun mayor si la Dirección por Objetivos ha de implantarse en una organización vasta y compleja, plagada de interrelaciones estructurales, como el Gobierno de Canarias. Lo alambicado de la tarea resulta aun mayor si se desea programar de forma alineada la organización administrativa, el establecimiento de objetivos y la asignación de recursos. Así, la implantación de la Dirección por Objetivos requiere de una introducción escalonada que podría dividirse en una fase

preliminar en la que órganos individuales y proyectos pilotos establecen experiencias de Dirección por Objetivos en la Organización; una primera fase en la que se establezca el marco básico que consolide las prácticas ya existentes, se expanda a toda la organización y se genere una cultura de Dirección por Objetivos; en una segunda fase se defina el esquema completo de Dirección por Objetivos y su relación con la programación presupuestaria; y en una fase final se evalúe la situación y se realicen el establecimiento definitivo de un modelo de programación, Dirección por Objetivos y evaluación de las políticas públicas, así como la adopción de otras medidas complejas de gestión y evaluación de la administración. Como se ha señalado, el Gobierno de Canarias ya tiene prácticas y ha desarrollado proyectos piloto que han puesto las bases preliminares para el desarrollo de un modelo de Dirección por Objetivos. En consecuencia, este Acuerdo establece un modelo simplificado que pretende consolidar las prácticas ya existentes en algunos órganos y expandir su uso a todo el Gobierno de Canarias, generando una cultura de programación y Dirección por Objetivos. Así, en tanto que fase inicial del desarrollo del modelo de Dirección por Objetivos en todo el Gobierno, este Acuerdo no sustituye ni interfiere en la regulación y programación presupuestaria, y en particular el Decreto 27/2008, de 4 de marzo, por el que se establece el procedimiento de elaboración y la estructura de los programas de actuación plurianual de los entes con presupuesto limitativo, en aplicación del artículo 28 de la Ley 11/2006, de 11 de diciembre, de la Hacienda Pública Canaria; el Decreto 69/2004, de 25 de mayo, por el que se regula la organización, competencias y funcionamiento de la Comisión de Coordinación y Planificación, en relación con los planes interdepartamentales o sectoriales; o el Decreto 86/2012, de 11 de octubre, por el que se crea el Comité de Inversiones y Proyectos Estratégicos, sobre inversiones externas o proyectos e iniciativas inversoras de especial relevancia. Este Acuerdo establece una metodología básica de programación de la actividad administrativa llamada a integrar la actuación de los órganos y organismos públicos en sus actividades no reguladas, o insuficientemente reguladas, por los instrumentos señalados en la normativa citada, hasta tanto lleguemos a un escenario más deseable en el que nuestra Administración Pública disponga de un sistema integrado de Planificación y Dirección por Objetivos. Con todo, ello no implica que el modelo simplificado de Dirección por Objetivos que se establece en el presente Acuerdo se desconecte en todo de la programación presupuestaria, en tanto el establecimiento de una adecuada Dirección por Objetivos facilita la elaboración de los presupuestos bajo los principios de eficacia y eficiencia, aunque sin llegar a vincular en modo alguno su contenido.

Por último, hay que tener en consideración la importancia que para la Dirección por Objetivos tiene la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible aprobada en 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, y que se incorporará a nuestra Comunidad Autónoma a través de la Agenda Canaria de Desarrollo Sostenible, cuya elaboración ya ha sido encomendada por el Gobierno de Canarias el pasado 26 de diciembre de 2019 a la Viceconsejería de la Presidencia y a la Viceconsejería de Administraciones Públicas y Transparencia, junto con sus centros directivos dependientes competentes en materias horizontales. De igual forma, debe tenerse en consideración el Pacto para la Reactivación Social y Económica de Canarias suscrito el pasado 30 de mayo de 2020. Para ambos instrumentos, la Dirección por Objetivos debe ser una herramienta fundamental que coadyuve a sus fines estableciendo una metodología eficaz y eficiente para alcanzarlos. Pero más allá, el propio establecimiento de una metodología de programación por objetivos sirve a algunos de sus fines en tanto contribuye a la mejora de la Administración Pública.

Por todo lo anterior, en cumplimiento de los mandatos políticos y normativos señalados, hasta tanto el Gobierno de Canarias apruebe y programe la implantación progresiva de un modelo de referencia único de Dirección por Objetivos, y con el objetivo de mejorar la eficacia y eficiencia en la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias, es oportuno establecer un esquema básico común de programación de los objetivos y actividades de los centros directivos.

Visto el acuerdo de la Comisión Superior de Administración Pública de fecha 18 de mayo de 2020.

Visto el informe de la Comisión Preparatoria de Asuntos del Gobierno del día 1 de septiembre de 2020.

El Gobierno, tras deliberar, y a propuesta del Consejero de Administraciones Públicas, Justicia y Seguridad, acuerda:

**Primero.- Sistema simplificado de Dirección por Objetivos.**

La aprobación del sistema simplificado de Dirección por Objetivos que figura como anexo al presente Acuerdo.

**Segundo.- Ámbitos de aplicación.**

1. Este Acuerdo se aplicará a la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias y a sus organismos públicos vinculados o dependientes.

2. Quedan excluidos de su ámbito de aplicación aquellas actividades cuyos instrumentos de planificación estén fijados por normas aplicables a la Comunidad Autónoma de Canarias, o que estén ya sujetas a planes y programas aprobados por el Gobierno de Canarias, órganos estatales o instituciones comunitarias.

3. Sin perjuicio de la exclusión señalada en el apartado anterior, este Acuerdo se aplicará a las actividades administrativas desarrolladas por las entidades señaladas en el apartado 1, que se encuentren sujetas a planes y programas aprobados por el Gobierno, cuando aquellas actividades no estén suficientemente ordenadas por dichos planes o programas.

**Tercero.- Planificación y aprobación.**

1. Cada Departamento será el responsable de coordinar y realizar la programación de los centros directivos del mismo, incluyendo la de sus organismos públicos vinculados o dependientes, así como la actividad administrativa no contenida, o insuficientemente contenida, en los planes y programas aprobados por el Gobierno. El centro directivo con competencias en materia de organización administrativa prestará el apoyo que sea preciso para la aplicación de la metodología.

2. La programación vinculada a la ejecución de planes y programas aprobados por el Gobierno podrá incorporarse a estos, si así lo estimase conveniente el Departamento responsable, siguiendo el procedimiento correspondiente en cada caso.

3. La aprobación de la planificación de la actividad administrativa de un Departamento no directamente vinculada a la ejecución de planes y programas aprobados por el Gobierno, órganos estatales o instituciones comunitarias será competencia de la persona titular del Departamento, a propuesta de su Secretaría General Técnica u órgano equivalente.

#### **Cuarto.- Sector público estimativo.**

El centro directivo con competencias en materia de organización administrativa evaluará, conjuntamente con la Dirección General de Patrimonio y Contratación, el grado de implantación de la planificación estratégica y dirección por objetivos en los entes que constituyen el sector público estimativo de nuestra Comunidad Autónoma, y propondrá, en su caso, al titular de la Consejería de Administraciones Públicas, Justicia y Seguridad, la extensión del modelo a estos, quedando facultado este Departamento para adoptar la aplicación de este Acuerdo de Gobierno a las sociedades mercantiles públicas, entidades públicas empresariales y fundaciones públicas integrantes del Sector Público de la Comunidad Autónoma de Canarias.

#### **Quinto.- Programación 2021-2023.**

Sin perjuicio de las modificaciones que deban realizarse una vez que se apruebe la Agenda Canaria de Desarrollo Sostenible, todos los departamentos deberán haber concluido y aprobado una primera programación de sus actividades antes del 31 de julio de 2021. Esta programación deberá cubrir, al menos, los ejercicios de 2021, 2022 y 2023.

#### **Sexto.- Información al Gobierno.**

Los miembros del Gobierno tendrán acceso en tiempo real al sistema descentralizado de gestión de la información de la programación por objetivos que al efecto se habilite. También tendrán acceso al mismo los titulares de los órganos directivos con competencias en la materia. La persona titular de la Consejería de Administraciones Públicas, Justicia y Seguridad informará al Gobierno cuantas veces lo estime necesario, y, en todo caso, en los meses de febrero, junio y octubre de 2021, sobre el nivel de implantación del sistema, y elevará las propuestas que estime conveniente en orden a verificar el cumplimiento de lo previsto en el apartado quinto de este Acuerdo. A tal efecto, la persona titular de la Consejería de Administraciones Públicas, Justicia y Seguridad, o el centro directivo con competencias en la materia, podrá requerir a los departamentos correspondientes información sobre la elaboración de la programación, así como el nivel de implantación del sistema de programación por objetivos, en los términos que este determine.

## A N E X O

### SISTEMA SIMPLIFICADO DE PROGRAMACIÓN Y DIRECCIÓN POR OBJETIVOS

#### **Primero.- Primer nivel de programación.**

A efectos de la programación por centros directivos, con carácter previo, el Departamento deberá, sobre la base de su marco competencial, así como de los compromisos programáticos adquiridos por el Gobierno de Canarias, identificar:

- Su misión, visión y valores.
- Sus objetivos estratégicos, a los que se asociarán su propio sistema de indicadores (indicadores estratégicos).

#### **Segundo.- Segundo nivel de programación.**

En el segundo nivel de la programación se relacionarán, dentro de cada centro directivo, los proyectos que materializarán la consecución de los objetivos estratégicos. Cada proyecto deberá contar, al menos, con la siguiente información:

- Órgano o unidad responsable.
- Identificación de los objetivos estratégicos del Departamento sobre los que impactará.
- Objetivos operativos del proyecto.
- Relación de recursos asignados: humanos (internos y externos), materiales (propios o externos), con especial significación de los tecnológicos. La inclusión de recursos externos deberá incluir su coste y partida presupuestaria que dará cobertura a su contratación.
- Programación de las actividades.
- Fuentes de financiación y líneas de actuación o proyectos de inversión afectados.
- Relación o vinculación con otros planes o estrategias en vigor.
- Sistema de indicadores (indicadores de, al menos, resultado y ejecución).

#### **Tercero.- Sistemas de indicadores.**

Los sistemas de indicadores (estratégicos, de resultado y ejecución) deberán especificar:

- Responsable.
- Fuente de obtención.
- Metas.
- Valores iniciales.
- Valores obtenidos.

**Cuarto.- Gestión del proceso.**

1. Las Secretarías Generales Técnicas y órganos equivalentes coordinarán en cada departamento el proceso de programación.
2. Se procurará que el proceso de planificación sea lo más participativo posible.
3. El centro directivo con competencias en materia de organización administrativa impulsará, asistirá y evaluará el sistema de programación, así como de sus resultados, a través de los órganos superiores de cada departamento, así como de las Unidades de Mejora Continua e Innovación (UMCI).

**Quinto.- Gestión de la información.**

1. Toda la información relevante contenida en la programación deberá estar soportada, para su tratamiento automático y acceso descentralizado, en el sistema que, a propuesta del centro directivo con competencias en materia de organización administrativa, determine la Dirección General de Telecomunicaciones y Nuevas Tecnologías.
2. El sistema informático permitirá introducir e identificar la planificación inicial, el estado actual y resultados, así como las desviaciones, contingencias y cuanta información se determine y sea relevante tanto para los órganos gestores como para los supervisores que se definan en cada Departamento, así como para el órgano directivo con competencias en materia de organización administrativa.
3. La parametrización del sistema será establecida por el centro directivo con competencias en materia de organización administrativa. Entre otros extremos, fijarán el formato y contenido de los informes de seguimiento y control teniendo en consideración los elementos de planificación contenidos en el presente Acuerdo, así como cualquier otro que se considere necesario.