



INSTRUCCIÓN DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE DIRECCIÓN POR OBJETIVOS, EN EL MARCO DEL PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL TÉCNICO, DE GESTIÓN Y DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD DE SEVILLA

Mediante la presente instrucción, la Universidad de Sevilla implanta el sistema de dirección por objetivos (en adelante, DPO), en el marco de la evaluación desempeño profesional de su personal técnico, de gestión y de administración y servicios (PTGAS), siendo este un objetivo de carácter estratégico en el ámbito de la gestión de sus recursos humanos.

Con la implantación de este sistema de dirección, la Universidad de Sevilla da cumplimiento al mandato establecido en el artículo 20 del Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la *Ley del Estatuto Básico del Empleado Público*, desarrollado en el capítulo III del título V de la *Ley 5/2023, de 7 de junio, de la Función Pública de Andalucía (en adelante, LFPA)*, de aplicación supletoria en lo no previsto por las disposiciones referenciadas (artículo 5 del acuerdo andaluz).

Este sistema de DPO se establece de conformidad con *el modelo común de dirección por objetivos aprobado para el PTGAS de las Universidades Públicas Andaluzas*, en virtud de lo dispuesto por el *Acuerdo por el que se regula la evaluación del desempeño y la carrera profesional horizontal del personal técnico, de gestión y de administración y servicios de las universidades públicas de Andalucía* (en adelante, acuerdo andaluz), de fecha 25 de junio de 2024, adaptado por Acuerdo de 29 de julio de 2024, así como el *Reglamento por el que se regula la evaluación del desempeño y la carrera profesional horizontal del personal técnico, de gestión y de administración y servicios de la Universidad de Sevilla*, aprobado por Consejo de Gobierno de 24 de febrero de 2025.

La implantación del sistema de DPO, junto con la evaluación de las competencias o conductas profesionales, permite completar el sistema de evaluación del desempeño del PTGAS previsto en el acuerdo andaluz. Asimismo, contar con la evaluación del desempeño superada constituye un requisito indispensable para el reconocimiento y, en su caso, la percepción de las retribuciones vinculadas a la carrera profesional horizontal, en los términos previstos en los artículos 6 y 23 del acuerdo andaluz.

Por todo lo anterior, y en virtud de la habilitación establecida en la **Disposición Adicional Primera** del acuerdo andaluz, así como en la **Disposición Adicional Primera** del *Reglamento por el que se regula la evaluación del desempeño y la carrera profesional horizontal del personal técnico, de gestión y de administración y servicios de la Universidad de Sevilla*, la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Sevilla dicta la presente instrucción, con el conocimiento previo de la representación sindical.

Código Seguro De Verificación	gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA==	Fecha	09/06/2026
Firmado Por	MIREIA RODRIGUEZ ALVAREZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA%3D%3D	Página	1/13



1. La implantación de la Dirección por Objetivos en el marco de la evaluación del desempeño:

La participación del PTGAS en la evaluación del desempeño supone una **oportunidad real** para que cada persona empleada pueda visualizar su contribución a los fines de la Universidad, desarrollar sus capacidades profesionales y **ver reconocido su desempeño** a través de los mecanismos previstos en el acuerdo andaluz.

El resultado global de la evaluación del desempeño se obtiene de la **suma de dos dimensiones** complementarias, de acuerdo con las puntuaciones mínimas y máximas siguientes:

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	=	Evaluación de las competencias o conductas profesionales (cuestionario EDUS)	+	Evaluación del logro en el cumplimiento de objetivo/s (DPO)
Máximo 100 puntos Mínimo 60	=	Máximo 60 puntos Mínimo 40	+	Máximo 40 puntos Mínimo 10

La primera evaluación del desempeño, de conformidad con el acuerdo andaluz, fue realizada en la Universidad de Sevilla en el año 2025. Al no encontrarse aún implantado el sistema de Dirección por Objetivos (DPO), esta evaluación se centró, exclusivamente, en la valoración de las **competencias o conductas profesionales**. Los resultados obtenidos pueden consultarse a través de la aplicación EDUS (Evaluación del Desempeño de la Universidad de Sevilla):

<https://sirhus.us.es/intranet/desempenyo>

Dado el carácter bienal de la evaluación del desempeño, el siguiente proceso de evaluación tendrá lugar en 2027, y contará, por primera vez, con los resultados obtenidos en la valoración de las dos dimensiones implicadas: la valoración de las competencias o conductas profesionales; y la evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos asignados mediante el sistema de Dirección por Objetivos (DPO).

En consecuencia, la implantación del sistema de DPO constituye un *elemento esencial para completar* el modelo de evaluación del desempeño previsto en el acuerdo andaluz.

2. Definición de la Dirección por Objetivos:

La DPO de las UUPPAA es el sistema de gestión que consiste en establecer, de forma consensuada entre el personal y sus responsables, objetivos de tipo operativo (entre uno, como mínimo, y dos como máximo), que el personal debe cumplir en un periodo determinado, a efectos de completar su evaluación del desempeño, y sin perjuicio de que existan otros objetivos diseñados por cada unidad con el fin de mejorar el rendimiento y contribuir al logro de los fines de la Universidad de Sevilla.



De conformidad con el modelo común aprobado a nivel UUPPAA, la valoración del logro de los objetivos tiene en cuenta la superación de estos en relación con los indicadores de cumplimiento establecidos, así como, en su caso, la participación en la consecución de dichos objetivos en el supuesto en que estos sean grupales o referidos a la unidad en la que se preste servicios.

3. **Ámbito de aplicación de la DPO:**

De conformidad con el acuerdo andaluz, este sistema común de DPO aplica a todo el PTGAS de la Universidad de Sevilla, así como el PTGAS de otras Administraciones Públicas, que presten servicios en la Universidad de Sevilla y perciban sus retribuciones con cargo al **capítulo I** de su presupuesto.

En consecuencia, todo el PTGAS que se encuentre incluido en este ámbito de aplicación deberá tener asignado, al menos, un objetivo en el marco de la DPO, de conformidad con lo dispuesto en el apartado 5 de la presente instrucción.

4. **El periodo de la implantación de la DPO:**

El **período de implantación** comprenderá **desde el día siguiente al de la publicación de la presente instrucción hasta el 31 de diciembre de 2026**, inclusive, fecha que se establece como referencia final del período objeto de evaluación.

Una vez implantado el sistema DPO, su ciclo de evaluación tendrá carácter bienal y coincidirá con el período correspondiente a la evaluación del desempeño en la que se integra.

5. **Definición concreta de los objetivos propuestos para la implantación de la DPO:**

En la presente fase de implantación del sistema de DPO en la Universidad de Sevilla, el PTGAS tendrá asignado **un objetivo, como máximo**, con sus correspondientes hitos o líneas de acción.

El detalle del objetivo propuesto puede consultarse en el anexo correspondiente (Anexo I o, en su caso, Anexo II), en función de si la persona empleada se encuentra o no adscrita al Área de la Biblioteca de la Universidad de Sevilla:

- Anexo I: objetivo propuesto para el PTGAS *no adscrito* al Área de Biblioteca.
- Anexo II: objetivo consensuado por el PTGAS *adscrito* al Área de Biblioteca.

5.1 **Objetivo propuesto para el PTGAS no adscrito al Área de Biblioteca (ver Anexo I):**

Código Seguro De Verificación	gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA==	Fecha	09/06/2026
Firmado Por	MIREIA RODRIGUEZ ALVAREZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA%3D%3D	Página	3/13





Con carácter general, y a excepción del PTGAS adscrito a la Biblioteca de la Universidad de Sevilla que ha consensuado su propio objetivo, se propone el siguiente objetivo al PTGAS incluido en el ámbito de aplicación de la presente instrucción:

“Análisis de riesgos y oportunidades en el puesto de trabajo, con la finalidad de elaborar un plan operativo que permita al PTGAS proponer a su responsable, al menos, un objetivo de mejora o innovación alineado con los requisitos establecidos en el modelo común de Dirección por Objetivos (DPO).”

Este objetivo **operativo** se encuentra alineado con la planificación estratégica de la Universidad de Sevilla, derivada del Programa Rectoral (2026), y, en particular, con el Eje 2.3 «Personal Técnico, de Gestión y de Administración y Servicios» y su Objetivo 2 «Impulsar el desarrollo profesional y la estabilidad del PTGAS, incrementando su satisfacción y fortaleciendo su compromiso».

Asimismo, se configura como un objetivo de **mejora** de carácter **individual**, por lo que se valorará el grado de consecución alcanzado por cada PTGAS dentro de su ámbito funcional, debiendo ser aplicado por éste **en su propio puesto de trabajo**.

Dada la relevancia del proceso de implantación de la DPO y su incidencia en el desarrollo profesional del PTGAS, así como en la retribución de la carrera horizontal, el pasado 15 de abril la Dirección de Recursos Humanos mantuvo una reunión informativa con los responsables máximos de cada área y unidad, rogando su máxima difusión entre el PTGAS.

No obstante lo anterior, y con la finalidad de garantizar los *principios de objetividad, publicidad, transparencia y participación* que deben regir en el sistema de DPO desde su implantación, se facilita a continuación un breve cuestionario web.

En caso de disconformidad con el objetivo propuesto, el PTGAS incluido en el ámbito de aplicación de esta instrucción (apartado 3), puede indicarlo mediante el siguiente enlace, así como su fundamentación, **durante el plazo de 2 días hábiles** a partir del día siguiente a la publicación de esta instrucción:

<https://forms.office.com/e/nnKAeV131D?origin=lprLink>

(En caso de conformidad, se ruega no cumplimentar este cuestionario)

En el supuesto de no alcanzarse consenso, será la Dirección de Recursos Humanos la que determine el objetivo teniendo en cuenta las fundamentaciones formuladas durante este periodo de consulta.

Código Seguro De Verificación	gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA==		Fecha	09/06/2026
Firmado Por	MIREIA RODRIGUEZ ALVAREZ			
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA%3D%3D		Página	4/13



El detalle con la información relativa al objetivo propuesto, incluidos sus correspondientes hitos o líneas de actuación, indicadores y valores meta, puede ser consultada en el Anexo I.

5.2 El objetivo consensuado por el PTGAS adscrito al Área de Biblioteca (ver Anexo II):

En cuanto al objetivo propuesto por el PTGAS adscrito al Área de la Biblioteca de las UUPPAA, resulta oportuno destacar el compromiso y el trabajo desarrollado al haber alcanzado consenso en la definición e implantación común de un objetivo retador, impulsor del cambio y plenamente alineado con los principios y finalidades del sistema de DPO.

El objetivo consensuado ha sido concretado con la siguiente definición:

“Implementar en la Biblioteca de la Universidad de Sevilla un sistema de medición de experiencia de usuario (UX) con el objetivo de conocer las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés para mejorar la eficiencia y calidad del servicio prestado”.

Este objetivo **operativo** se encuentra alineado con la planificación estratégica de la Universidad de Sevilla, derivada del Programa Rectoral (2026), y, en particular, con el Eje 2.3 «Personal Técnico, de Gestión y de Administración y Servicios» y su Objetivo 2: «Impulsar el desarrollo profesional y la estabilidad del PTGAS, incrementando su satisfacción y fortaleciendo su compromiso», así como con el Plan Director de la BUS 2022-2026 (Línea Estratégica 4.1: “Mejorar los mecanismos para la detección de necesidades y expectativas de los grupos de interés”).

El objetivo de **mejora** de la Biblioteca es de carácter **grupal**, por lo que deberá medirse el cumplimiento global del objetivo por el grupo, así como la participación y aportación individual en la consecución del objetivo grupal.

El detalle con la información relativa a este objetivo propuesto, incluidos sus correspondientes líneas de actuación (o hitos), indicadores y valores meta, puede ser consultada en el Anexo II.

6. Validación y publicación de objetivos:

La Dirección de Recursos Humanos elevará las propuestas al Comité Técnico de la DPO de las UUPPAA, con objeto de que pueda emitir informe motivado y vinculante sobre la pertinencia y evaluabilidad, en su caso, de los objetivos.

Los objetivos validados serán publicados en la web de Recursos Humanos de la Universidad de Sevilla, con el fin de garantizar su conocimiento por parte de todo el PTGAS incluido en el ámbito de aplicación de esta instrucción (artículos 2 y 18 del acuerdo andaluz):

Código Seguro De Verificación	gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA==	Fecha	09/06/2026
Firmado Por	MIREIA RODRIGUEZ ALVAREZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA%3D%3D	Página	5/13





“Implantación de la DPO 2026”:

<https://recursoshumanos.us.es/intranet/?page=planificacion/edb>

7. El Responsable del objetivo, y el responsable evaluador en la DPO:

El responsable del objetivo es el PTGAS responsable máximo de la unidad.

Por otra parte, con carácter general, y de conformidad con la instrucción que será publicada más adelante, la evaluación de los resultados de la DPO será realizada por el PTGAS que sea responsable jerárquico de la persona evaluada, debiendo ostentar la condición de “validador 1 en la aplicación *etempo*”, en colaboración con el responsable máximo de la unidad.

En la evaluación de la DPO se tendrán en cuenta los datos relativos a los indicadores definidos, conforme al valor meta establecido, así como las tareas desarrolladas, el nivel de consecución alcanzado, y, en su caso, el grado de participación y contribución de la persona empleada en el objetivo si este es de carácter grupal.

8. Evaluación y seguimiento:

Antes del 31 de diciembre de 2026, y con objeto de que pueda ser valorado por el responsable durante el proceso de evaluación del desempeño previsto para 2027, el PTGAS que participe en el sistema de DPO deberá haber completado la grabación de los hitos o acciones establecidas conforme al objetivo establecido en el correspondiente anexo (en el Anexo I o, en su caso, en el Anexo II).

Asimismo, antes de finalizar el 31 de diciembre de 2026, la persona responsable de realizar la evaluación deberá comprobar que se ha realizado y dejado constancia de, al menos, una actuación de seguimiento respecto del PTGAS a su cargo, con la finalidad de orientar, apoyar y, en su caso, facilitar la identificación y remoción de aquellos obstáculos o dificultades que pudieran estar afectando al adecuado cumplimiento del objetivo asignado.

Tanto la grabación de los hitos o acciones por parte del PTGAS evaluado, como la actividad de seguimiento, así como la evaluación, deberán ser evidenciadas mediante la aplicación informática de gestión que será determinada más adelante.

9. Cambio/s de puesto/s durante la evaluación de la DPO:

En caso de cambio de puesto, el PTGAS será evaluado en 2027 por el grado de cumplimiento del objetivo que haya iniciado tras la implantación de este modelo, salvo circunstancias excepcionales debidamente apreciadas por la Dirección de Recursos Humanos, y sin perjuicio de que deba adaptarse, lo antes posible, al cumplimiento de los nuevos objetivos que, en su caso,

Código Seguro De Verificación	gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA==	Fecha	09/06/2026
Firmado Por	MIREIA RODRIGUEZ ALVAREZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA%3D%3D	Página	6/13





se hayan definido en el nuevo puesto desempeñado (o puestos, en caso de desempeñar varios durante el periodo objeto de esta evaluación).

10. Formación para la implantación del sistema de DPO (FORPTGAS):

Con la finalidad de facilitar la implantación progresiva del modelo DPO, la Dirección de Recursos Humanos ha autorizado la realización de actividades formativas virtuales a través del FORPTGAS.

Esta formación ha sido expresamente diseñada para la “*adecuación profesional a efectos de carrera horizontal*” (artículo 25.1.c) apartado 3, del acuerdo andaluz), encontrándose alineada con el modelo común de DPO aprobado para todas las UUPPAA.

11. Instrucción para la implantación del sistema de la DPO:

Tras la publicación de los objetivos validados por el Comité de la DPO de las UUPPAA, la Dirección de Recursos Humanos publicará la instrucción para poder llevar a cabo la adecuada implantación del sistema DPO por parte del PTGAS.

Para cualquier consulta o aclaración relacionada con el contenido de la presente instrucción, el PTGAS podrá dirigirse al Servicio de Impulso a la Excelencia a través de los canales habilitados al efecto: evaluacion.ptas@us.es; Telf. 955420058 (Ext. 20058).

En Sevilla, a fecha de la firma.

LA DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS,
Fdo.: D^a Mireia Rodríguez Álvarez

Código Seguro De Verificación	gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA==		Fecha	09/06/2026
Firmado Por	MIREIA RODRIGUEZ ALVAREZ			
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA%3D%3D		Página	7/13

ANEXO I

Objetivo propuesto para el PTGAS no adscrito al Área de Biblioteca.

Objetivo propuesto:

“Análisis de riesgos y oportunidades en el puesto de trabajo, con la finalidad de elaborar un plan operativo que permita al PTGAS proponer a su responsable, al menos, un objetivo de mejora o innovación alineado con los requisitos establecidos en el modelo común de Dirección por Objetivos (DPO).”

En caso de disconformidad con el objetivo propuesto, puede indicarlo mediante el siguiente enlace, así como su fundamentación, en el plazo de 2 días hábiles a partir del día siguiente a la publicación de esta instrucción:

<https://forms.office.com/e/nnKAeV131D?origin=lprLink>

(En caso de conformidad, se ruega no contestar el cuestionario)

Líneas de acción (o hitos)	Indicador	Valor meta del Indicador
Hito 1. Formación en DPO: Superación del curso práctico para la implantación de la Dirección por Objetivos (DPO) en la Universidad de Sevilla.	[1-5]	3 puntos
Hito 2. Análisis del contexto interno y externo: Realización de un <u>breve</u> análisis del contexto organizativo interno y externo, en el marco del sistema de gestión asociado a la DPO.	[1-5]	3 puntos
Hito 3. Identificación de necesidades y expectativas de los grupos de interés: Determinación de las necesidades y expectativas de los distintos grupos de interés.	[1-5]	3 puntos
Hito 4. Gestión de riesgos y oportunidades: Identificación, evaluación y tratamiento de riesgos y oportunidades asociados al desarrollo e implantación de la DPO.	[1-5]	3 puntos
Hito 5: Convertir un riesgo en oportunidad Elaboración de una propuesta sucinta* de plan operativo orientado a la conversión de un riesgo identificado en una oportunidad de mejora, mediante la definición de, al menos, un nuevo objetivo de carácter innovador o de mejora continua, para su elevación a la persona responsable. (*Incluyendo, exclusivamente, un objetivo y las líneas de acción o hitos asociados).	[1-5]	3 puntos

La valoración de cada hito se realizará mediante una escala de puntuación del 1 al 5, en la que el valor 1 representa el menor grado de consecución o cumplimiento del hito evaluado, y el valor 5 el mayor grado de consecución o cumplimiento. Las puntuaciones de cada hito se asignarán en números enteros, no admitiéndose valores intermedios ni decimales.

Valor indicador [1-5]	Nivel de cumplimiento	Descripción
1	Incumplido / No logrado	No se evidencia realización de las actividades propuestas.
2	Iniciado, pero incompleto	Se evidencia cumplimiento parcial de las actividades propuestas.
3-Valor Meta	Cumplido (con condiciones)	Se evidencia cumplimiento, pero con aspectos que necesariamente se deben mejorar.
4	Cumplido (suficiente)	Se evidencia cumplimiento total de todas las actividades propuestas.
5	Cumplido (satisfactorio)	Se evidencia cumplimiento notable de todas las actividades y existen ejemplos de buenas prácticas.

La valoración global del indicador se obtendrá mediante el cálculo de la media aritmética de las puntuaciones asignadas a los distintos hitos evaluados. El resultado se expresará en una escala de 1 a 5, con un máximo de dos decimales.

El valor medio resultante en la escala de valoración del indicador [1-5] tendrá su correspondencia en el sistema de Dirección por Objetivos (DPO) conforme a las equivalencias recogidas en la siguiente tabla:

Tabla de equivalencia de la media global [1-5] en la escala de la DPO [10-40]		
Media global [1-5]	Valoración DPO [10-40]	Resultado
Inferior a 3	0 puntos	No logrado
Igual a 3,00 (Meta)	10,00 puntos	Logro con mejora requerida
Más de 3,00 y hasta 4,00	Más de 10,00 y hasta 25,00	Logro adecuado
Más de 4,00 y hasta 4,60	Más de 25,00 y hasta 34,00	Logro destacado
Más de 4,60 y hasta 5,00	Más de 34,00 y hasta 40,00	Logro excelente

- En cada uno de los hitos se debe alcanzar una puntuación de, al menos, 2 puntos en la valoración del indicador [1-5]. De no alcanzarse este logro mínimo en cada uno de los hitos definidos, la calificación global de la DPO será equivalente al resultado "no logrado".
- Cuando la persona evaluada haya obtenido una puntuación media global [1-5] de al menos 2,75 puntos, y haya alcanzado una puntuación de al menos 2 puntos en cada uno de los hitos o líneas de acción



propuestos, se aplicará automáticamente un coeficiente corrector positivo del 10 %, calculado mediante la multiplicación de dicha puntuación media global por 1,10.

- La aplicación del coeficiente corrector tendrá carácter automático, y sin intervención de valoraciones discrecionales adicionales.

- En ningún caso la calificación final resultante podrá ser inferior a 1 punto ni superior a 5 puntos.

- En su valoración, los responsables tendrán en cuenta, en su caso, la concurrencia de circunstancias debidamente justificadas que hayan podido afectar a la ejecución de los hitos previstos, tales como situaciones de incapacidad temporal, permisos, licencias u otras causas análogas que limiten el tiempo efectivo de trabajo.

- En tal caso, la valoración deberá ajustarse al tiempo efectivamente trabajado por la persona evaluada, siempre que esto sea posible, y quedando condicionado su resultado final a la admisión definitiva en el procedimiento de evaluación de desempeño, conforme a los requisitos establecidos para poder participar en dicho procedimiento en virtud de lo dispuesto en los artículos 2 y 12 del acuerdo andaluz.

Código Seguro De Verificación	gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA==		Fecha	09/06/2026
Firmado Por	MIREIA RODRIGUEZ ALVAREZ			
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA%3D%3D		Página	10/13

ANEXO II

Objetivo consensuado por el PTGAS adscrito al Área de Biblioteca.

Objetivo consensuado por el personal:

“Implementar en la Biblioteca de la Universidad de Sevilla un sistema de medición de experiencia de usuario (UX) con el objetivo de conocer las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés para mejorar la eficiencia y calidad del servicio prestado”.

El PTGAS adscrito al Área de la Biblioteca de las UUPPAA ha alcanzado consenso en la definición e implantación común de este objetivo:

Líneas de acción (o hitos)	Indicador	Valor meta del Indicador
Hito 1. Capacitación General en Metodología UX y modelo H.E.A.R.T. <i>Impartir una formación obligatoria a toda la plantilla sobre:</i> 1.- Fundamentos de la Experiencia de Usuario, 2.- La mentalidad de servicio proactivo y el marco H.E.A.R.T.	[1-5]	3 puntos
Hito 2. Selección y Preparación de Servicios Críticos: 2.1 Definición y selección de Servicios Críticos que se evaluarán 2.2 Establecimiento del protocolo de observación (Común CBUA)	[1-5]	3 puntos
Hito 3. Ejecución del Acompañamiento: desarrollo del Protocolo de Observación: <i>Equipos interseccionales (por cada biblioteca de área o Sección en los Servicios Centrales) aplicarán un protocolo de observación directa a grupos focales de usuarios para documentar gaps de Servicio, puntos ciegos que impactan en la satisfacción del usuario y el éxito de la tarea. Se detectan los puntos ciegos y donde fallan los usuarios.</i>	[1-5]	3 puntos
Hito 4. Plan de Intervención y Mejora Continua: <i>Diseñar un Plan de Acción con soluciones concretas (rediseño de flujos, actualización de la comunicación) para eliminar al menos el 80% de los gaps de servicio identificados en la fase anterior.</i>	[1-5]	3 puntos

La valoración de cada hito se realizará mediante una escala de puntuación del 1 al 5, en la que el valor 1 representa el menor grado de consecución o cumplimiento del hito evaluado, y el valor 5 el mayor grado de consecución o cumplimiento. Las puntuaciones de cada hito se asignarán en números enteros, no admitiéndose valores intermedios ni decimales.



Se podrán establecer ponderaciones específicas para los distintos hitos, en función de la relevancia o peso relativo de cada línea de actuación en la consecución del objetivo. La suma total de las ponderaciones asignadas deberá ser, en todo caso, igual al 100 %.

Asimismo, y de conformidad con el modelo común de DPO, se valorará el grado de contribución de cada persona en el objetivo grupal.

Valor indicador [1-5]	Nivel de cumplimiento	Descripción
1	Incumplido / No logrado	No se evidencia realización de las actividades propuestas.
2	Iniciado, pero incompleto	Se evidencia cumplimiento parcial de las actividades propuestas.
3-Valor Meta	Cumplido (con condiciones)	Se evidencia cumplimiento, pero con aspectos que necesariamente se deben mejorar.
4	Cumplido (suficiente)	Se evidencia cumplimiento total de todas las actividades propuestas.
5	Cumplido (satisfactorio)	Se evidencia cumplimiento notable de todas las actividades y existen ejemplos de buenas prácticas.

La valoración global del indicador se obtendrá mediante el cálculo de la media aritmética de las puntuaciones asignadas a los distintos hitos evaluados. El resultado se expresará en una escala de 1 a 5, con un máximo de dos decimales.

El valor medio resultante en la escala de valoración del indicador [1-5] tendrá su correspondencia en el sistema de Dirección por Objetivos (DPO) conforme a las equivalencias recogidas en la siguiente tabla:

Tabla de equivalencia de la media global [1-5] en la escala de la DPO [10-40]		
Media global [1-5]	Valoración DPO [10-40]	Resultado
Inferior a 3	0 puntos	No logrado
Igual a 3,00 (Meta)	10,00 puntos	Logro con mejora requerida
Más de 3,00 y hasta 4,00	Más de 10,00 y hasta 25,00	Logro adecuado
Más de 4,00 y hasta 4,60	Más de 25,00 y hasta 34,00	Logro destacado
Más de 4,60 y hasta 5,00	Más de 34,00 y hasta 40,00	Logro excelente

- En cada uno de los hitos se debe alcanzar una puntuación de, al menos, 2 puntos en la valoración del indicador [1-5]. De no alcanzarse este logro mínimo en cada uno de los hitos definidos, la calificación global de la DPO será equivalente al resultado “no logrado”.

- Cuando la persona evaluada haya obtenido una puntuación media global [1-5] de al menos 2,75 puntos, y haya alcanzado una puntuación de al menos 2 puntos en cada uno de los hitos o líneas de acción



propuestos, se aplicará automáticamente un coeficiente corrector positivo del 10 %, calculado mediante la multiplicación de dicha puntuación media global por 1,10.

- La aplicación del coeficiente corrector tendrá carácter automático, y sin intervención de valoraciones discrecionales adicionales.

- En ningún caso la calificación final resultante podrá ser inferior a 1 punto ni superior a 5 puntos.

- En su valoración, los responsables tendrán en cuenta, en su caso, la concurrencia de circunstancias debidamente justificadas que hayan podido afectar a la ejecución de los hitos previstos, tales como situaciones de incapacidad temporal, permisos, licencias u otras causas análogas que limiten el tiempo efectivo de trabajo.

En tal caso, la valoración deberá ajustarse al tiempo efectivamente trabajado por la persona evaluada, siempre que esto sea posible, y quedando condicionado su resultado final a la admisión definitiva en el procedimiento de evaluación de desempeño, conforme a los requisitos establecidos para poder participar en dicho procedimiento en virtud de lo dispuesto en los artículos 2 y 12 del acuerdo andaluz.

Código Seguro De Verificación	gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA==		Fecha	09/06/2026	
Firmado Por	MIREIA RODRIGUEZ ALVAREZ				
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/gARkr07CFKa6vaEuxp8zeA%3D%3D		Página	13/13	