

ΤΡΑΠΕΖΙΤΙΚΗ

ΔΗΜΟΣΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟ ΤΟΥ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

Τι είναι
Πώς λειτουργεί
Πώς αξιοποιείται
το Νέο Σύστημα Αξιολόγησης
και Ανάπτυξης Προσωπικού ΕΤΕ

*Οδηγίες καλής
χρήσεως*

ΕΙΔΙΚΗ ΕΚΔΟΣΗ
Γενάρης 1996



**Τι είναι
Πώς λειτουργεί
Πώς αξιοποιείται
το Νέο Σύστημα Αξιολόγησης
και Ανάπτυξης Προσωπικού ΕΤΕ**

ΤΡΑΠΕΖΙΤΙΚΗ

ΔΗΜΟΣΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟ ΤΟΥ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΝΘΡΩΠΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

ΕΙΔΙΚΗ ΕΚΔΟΣΗ

Υπεύθυνος σύμφωνα με το νόμο
Σταύρος Κούκος

Υπεύθυνος Τύπου & Εκδόσεων ΣΥΕΤΕ
Γιάννης Παναγόπουλος

Επιστημονική Υποστήριξη
Γεωργακοπούλου Βάνα

Επιμέλεια Εντύπου
ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ
ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΥΕΤΕ

Επιμέλεια - Εκτύπωση: ΚΑΜΠΥΛΗ, Τηλ: 8215007

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογος	5
----------------	---

A. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1. Σκοπός αυτού του φυλλαδίου	7
2. Ιστορικό των διαπραγματεύσεων για το νέο σύστημα - η παρέμβαση του ΣΥΕΤΕ.....	7

B. ΣΧΗΜΑΤΙΚΗ ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΤΟΥ ΔΕΛΤΙΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

1. Παραλαβή των Δελτίων ΑΑ στη Μονάδα	11
2. Συμπλήρωση των στοιχείων Κρινομένου-Κριτών	11
3. Συμπλήρωση της Περιγραφής Εργασίας του Κρινομένου	11
4. Παράδοση του Δελτίου στον Κρινόμενο	12
5. Προετοιμασία- Συμπλήρωση του Δελτίου από τον Κρινομένο..	12
6. Προετοιμασία των Κριτών.....	12
7. Συνέντευξη Αξιολόγησης	12
8. Συμπλήρωση του Δελτίου ΑΑ από τους Κριτές	13
9. Παρατηρήσεις του Κρινομένου	13
10. Παρατηρήσεις του Επικεφαλής της Μονάδας	13
11. Έλεγχος της ορθής συμπλήρωσης του Δελτίου	13
12. Αποστολή των Δελτίων στη Δ/ση Προσωπικού	13

Γ. ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΩΝ - ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕΝΩΝ - ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΡΟΣΕΧΘΟΥΝ

1. Κατά την προετοιμασία της Συνέντευξης Αξιολόγησης	15
2. Κατά τη διεξαγωγή της Συνέντευξης Αξιολόγησης	18
3. Μετά τη Συνέντευξη	19
4. Περίπτωση απουσίας του Β' αξιολογητή και επανάληψη Συνέντευξης.....	19
5. Ασφαλιστικές «δικλείδες» του συστήματος και δικαιώματα των αξιολογουμένων.....	20

Δ. ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΒΑΣΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

1. Ισότητα συνεργασία των δύο αξιολογητών.....	23
--	----

2. Σημασία και βαρύτητα των υποκριτηρίων	24
3. Τι ακριβώς εξετάζουμε για την αξιολόγηση της απόδοσης και τις προοπτικές ανάπτυξης του κρινομένου	24
4. Διαφορά παλιού και νέου συστήματος	26
5. Συμβούλιο Αξιολόγησης με συμμετοχή του ΣΥΕΤΕ	28
6. Εμπλουτισμός-βελτιώσεις του νέου συστήματος	30
7. Αξιοποίηση του συστήματος - Ρόλος του ΣΥΕΤΕ	30
8. Επίλυση αποριών κατανόησης και προβλημάτων εφαρμογής του συστήματος	31
Ε. ΕΠΙΛΟΓΟΣ	33
- ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	
Είδος εργασίας	36
Θέσεις εργασίας	37
Θέσεις εποπτείας	38
- ΕΝΤΥΠΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	
Δελτίο Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Υπαλλήλου (Δ.Α.Α.)	40

Μόνιμος στόχος μας :

Εκσυγχρονισμός των Εργασιακών Σχέσεων στην Εθνική Τράπεζα

Μόνιμος στόχος του Σ.Υ.Ε.Τ.Ε. είναι ο εκσυγχρονισμός των εργασιακών σχέσεων στην Εθνική Τράπεζα ώστε αυτές να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των Εργαζομένων και της Τράπεζας .

Το τετράπτυχο - αξιοκρατικές προσλήψεις - αξιολόγηση και ανάπτυξη του προσωπικού - κανονισμός μετακίνησης και τοποθέτησης στελεχών και - περιγραφές / προδιαγραφές θέσεων εργασίας αποτελεί σταθερή επιλογή μας η οποία προσδιορίζει και τη δράση του Σωματείου.

Μέσα στα πλαίσια της Επιχειρησιακής Σύμβασης του 1996 συμφωνήθηκε με τη Διοίκηση, εκτός των άλλων, και το ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ της Ε.Τ.Ε. που ισχύει από 1.1.1996

Ο ΣΥΕΤΕ προκειμένου να ενημερώσει όσο το δυνατόν καλύτερα τους εργαζομένους, αποφάσισε την έκδοση ενός ειδικού ενημερωτικού φυλλαδίου για το νέο σύστημα αξιολόγησης και ανάπτυξης . Θυμίζουμε ότι έχουμε ήδη δημοσιεύσει το πλήρες κείμενο του Νέου Κανονισμού σε ειδική έκδοση της Τραπεζικής (φύλλο Νο 582 Μάιος 1995) το οποίο και η Διοίκηση θα στείλει ατομικά σε κάθε συνάδελφο (κριτή και κρινόμενο)

Τη δουλειά του φυλλαδίου ανέλαβε να φέρει σε πέρας η Γραμματεία των Εργασιακών Σχέσεων του ΣΥΕΤΕ με την πολύτιμη βοήθεια της επιστημονικής συνεργάτιδος κας Βάνας Γεωργακοπούλου.

Το Προεδρείο του ΣΥΕΤΕ

Πρόεδρος: ΣΤΑΥΡΟΣ ΚΟΥΚΟΣ, Γενικός Γραμματέας: ΑΝΕΣΤΗΣ ΠΙΣΧΙΝΑΣ, Α΄ Αντιπρόεδρος: ΜΑΚΗΣ ΤΡΙΑΝΤΑΦΥΛΛΙΔΗΣ, Β΄ Αντιπρόεδρος: ΛΙΛΑ ΔΗΜΗΤΡΙΑΔΟΥ, Ταμίας: ΓΙΑΝΝΗΣ ΠΑΝΑΓΟΠΟΥΛΟΣ, Αναπληρωτής Γεν.Γραμματέας: ΓΙΑΝΝΗΣ ΑΘΑΝΙΤΗΣ, Εφορός: ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ ΣΙΑΦΟΣ.

Η Γραμματεία Εργασιακών Σχέσεων του ΣΥΕΤΕ

Γραμματέας: Γιώργος Γιαννακόπουλος, Μέλη: Γιάννης Αθανίτης, Μάκης Βλασσόπουλος, Σάββας Γιαννάς, Μανόλης Καυκαλάς, Ζώνης Πεπές, Άννα Πίσκοπου, Στέλιος Σοφινός.

Εισαγωγή

1. Σκοπός αυτού του φυλλαδίου

Αυτό το ενημερωτικό φυλλάδιο είναι το πρώτο μιας σειράς κειμένων που θ' ακολουθήσουν για το νέο σύστημα αξιολόγησης από τον ΣΥΕΤΕ.

Σκοπός του είναι:

- ν' απαντηθούν ορισμένα βασικά ή αναμενόμενα ερωτήματα των συναδέλφων για το νέο σύστημα. ν' αποφευχθούν εσφαλμένες ερμηνείες και στρεβλές εφαρμογές του Κανονισμού Αξιολόγησης
- να επεξηγηθούν ορισμένα σημαντικά κατά τη γνώμη μας σημεία της διαδικασίας αξιολόγησης, σημεία που πρέπει να προσεχτούν ιδιαίτερα από τους συναδέλφους, αξιολογούμενους και αξιολογητές.

2. Ιστορικό των διαπραγματεύσεων για το νέο σύστημα - η παρέμβαση του ΣΥΕΤΕ

Το νέο σύστημα αξιολόγησης είναι αποτέλεσμα μακρόχρονων διαπραγματεύσεων και ουσιαστικής παρέμβασης του ΣΥΕΤΕ σε παλιότερο σχέδιο της προηγούμενης Διοίκησης. Εκείνο το σχέδιο δεν ανταποκρινόταν στις διεκδικήσεις του ΣΥΕΤΕ για ένα νέο, σύγχρονο, αξιόπιστο και κοινά αποδεκτό σύστημα Αξιολόγησης στην ΕΤΕ.

Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι στο αρχικό σχέδιο για το σύστημα Αξιολόγησης, που «γνωστοποιήθηκε» στο ΣΥΕΤΕ το Μάιο του 1992:

- Σημείο αναφοράς της αξιολόγησης ήταν η «μέγιστη επιθυμητή, εξαιρετική ή άριστη απόδοση». Έτσι, η συντριπτική πλειοψηφία των «μη εξαιρετικών» συναδέλφων εμφανιζόταν σταθερά να μειοεκτεί, σε σύγκριση με κάποια υπερβολικά και αυθαίρετα προσδιορισμένα «πρότυπα». Σ' ένα τέτοιο σύστημα οι συνάδελφοι θα ήταν μόνιμα υπόλογοι απέναντι στην Τράπεζα, με αρνητικές συνέπειες στην υπηρεσιακή τους εξέλιξη, αναγνώριση και προοπτική, ακόμα και στις αμοιβές τους, όπως τουλάχιστον διαφαινόταν από το αρχικό σχέδιο της Διοίκησης.
- Στην αρχική τους τουλάχιστον μορφή, τα υποκριτήρια θύμιζαν υπερβολικά τα γενικά κριτήρια του παλιού συστήματος. Για την α-

κρίβεια, αποτελούσαν απλό «σπάσιμο» των ήδη εφαρμοζόμενων γενικών «ορισμών» σε επιμέρους προτάσεις, με αρκετές προσθήκες που «προέτρεπαν» τον αξιολογούμενο σε μια άνευ όρων εντατικοποίηση, προσαρμοστικότητα και «ευελιξία».

- Ο εργαζόμενος δεν αξιολογείται με βάση συγκεκριμένα αποτελέσματα και σαφείς, συμφωνημένους και γνωστούς σ' αυτόν από την αρχή της περιόδου στόχους, ούτε βέβαια με βάση τα συγκεκριμένα καθήκοντα που του είχαν ανατεθεί κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης, σε αντιστοιχία με σαφείς και εγκεκριμένες περιγραφές θέσεων εργασίας. Η αξιολόγησή του ήταν αντίθετα πλήρως εξαρτημένη από τον τρόπο που ο κάθε κριτής θα ερμήνευε, κατά την κρίση του, τη γενικά «πρότυπη-επιθυμητή απόδοση» στις προτάσεις-υποκριτήρια.
- Δεν υπήρχε καμιά πρόβλεψη για ουσιαστική, κατάλληλα προετοιμασμένη, θεματικά προσδιορισμένη και ισότιμη συζήτηση αξιολογούμενου - αξιολογητών (Συνέντευξη αξιολόγησης).
- Καταργείται τελείως η δυνατότητα αυτοαξιολόγησης που υπήρχε στο παλιό σύστημα, ενώ προδιαγραφόταν μια απλή «ανακοίνωση», από την πλευρά του «Συλλογικού Κριτή», των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στον αξιολογούμενο.
- Περιορίζονταν δραστικά οι δυνατότητες προσφυγής του αξιολογούμενου στην Αναθεώρηση.
- Δεν υπήρχε καμιά πρόβλεψη για συγκεκριμένη στοχοθεσία και αμοιβαίες δεσμεύσεις (βελτίωσης -σε τυχόν συγκεκριμένες ελλείψεις και αδυναμίες- του αξιολογούμενου, με την απαραίτητη υπηρεσιακή υποστήριξη και εξασφάλιση κατάλληλης εκπαίδευσης από την πλευρά των αξιολογητών).
- Οι δύο αξιολογητές («συλλογικός κριτής») ήταν υποχρεωμένοι να συμφωνούν στις εκτιμήσεις τους, χωρίς τη δυνατότητα αυτόνομης καταγραφής από τον καθένα της εκτίμησής του για τον αξιολογούμενο σε κάθε κριτήριο ή υποκριτήριο.
- Το αρχικό σχέδιο δεν προέβλεπε καμιά συμμετοχή του ΣΥΕΤΕ στην παρακολούθηση της εφαρμογής του, στην κοινά αποδεκτή επίλυση τυχόν προβλημάτων ή αναγκαίων ερμηνειών-εξειδικεύσεων - βελτιώσεων του συστήματος, στην παρακολούθηση των δεδομένων και του τρόπου αξιοποίησής του σε άλλες λειτουργίες της Διοίκησης Προσωπικού. Και αυτό σε αντίθεση με τα ήδη συμφωνημένα και ισχύοντα με βάση τις κλαδικές μας συμβάσεις.

Τα παραπάνω ενδεικτικά σημεία, αλλά και πολλά άλλα, δείχνουν πόση απόσταση έπρεπε να καλυφθεί ώστε να φθάσουμε σ' ένα νέο και αποδεκτό σύστημα, που:

- να ξεπερνά τις διαπιστωμένες αδυναμίες του παλιού,
- να διασφαλίζει τα δικαιώματα των εργαζόμενων,
- να έχει αξιοπιστία, διαφάνεια και γενικά να εξυπηρετεί τους σκοπούς και τους στόχους που πρέπει να καλύπτει ένα σύγχρο-

νο και δημοκρατικό σύστημα αξιολόγησης, κάτι που ήταν για μας το ουσιαστικό ζητούμενο.

Η διαπραγμάτευση για το νέο σύστημα ήταν μακρόχρονη και επίπονη. Αυτό δεν οφείλεται μόνο στη σημαντική διαφορά απόψεων και φιλοσοφίας για το σύστημα, αλλά και στις συχνές υπαναχωρήσεις της προηγούμενης Διοίκησης.

Ο ΣΥΕΤΕ, στο μέτρο των δυνατοτήτων του και των γενικότερων σοβαρών προβλημάτων που είχε ν' αντιμετωπίσει εκείνη την περίοδο, φρόντισε να ενημερώνει τακτικά τους συναδέλφους για την πορεία των διαπραγματεύσεων και για τα βασικά αποτελέσματα της παρέμβασής του στις διαπραγματεύσεις για το νέο σύστημα. Η ενημέρωση αυτή έγινε μέσα από περιοδικές, ανακοινώσεις, παρεμβάσεις στα σεμινάρια για τη δοκιμαστική εφαρμογή του συστήματος και την εκπαίδευση των κριτών, με άρθρα στην «Τραπεζική», με ολοκληρωμένες εισηγήσεις σε ημερίδες και σεμινάρια κλπ.

Ήδη από τα τέλη του 1992 ο ΣΥΕΤΕ είχε καταλήξει στις επιστημονικά τεκμηριωμένες θέσεις και προτάσεις του για το νέο σύστημα, καταρτίζοντας συγκεκριμένο σχέδιο επιχειρησιακής συμφωνίας.

Εξαιτίας των σοβαρών καθυστερήσεων και των υπαναχωρήσεων της προηγούμενης Διοίκησης, η ουσιαστική διαμόρφωση του συστήματος και του νέου Κανονισμού Αξιολόγησης έγινε σε διαπραγμάτευση με τη νέα Διοίκηση. Από την πλευρά μας διαμορφώθηκε έγκαιρα ολοκληρωμένο και **σαφές σχέδιο Κανονισμού Αξιολόγησης**, το οποίο και διαπραγματευτήκαμε με τη νέα Διοίκηση.

Ο νέος Κανονισμός Αξιολόγησης, που δημοσιεύσαμε σε ειδικό τεύχος της «Τραπεζικής» διαμορφώθηκε μετά από σοβαρές προσπάθειες σύγκλισης απόψεων και σύνθεσης των αναλυτικών (και σε ορισμένα σημεία πολύ διαφορετικών) προτάσεων - σχεδίων Κανονισμών του ΣΥΕΤΕ και της Διοίκησης.

Στο θέμα αυτό δεν καλύψαμε το 100% των στόχων μας. Αρκετά ζητήματα (εφαρμογή, εποπεία, όροι αξιοποίησης συστήματος, ολοκλήρωση, έγκριση και αξιοποίηση των περιγραφών θέσεων εργασίας), μένουν ανοικτά και αποτελούν προτεραιότητες για διεκδίκηση.

Μπορούμε όμως να πούμε ότι το νέο σύστημα Αξιολόγησης κινείται σε κοινά αποδεκτά πλαίσια και περιέχει σημαντικές καινοτομίες και εγγυήσεις για τους εργαζόμενους.

Η ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΕΞΑΡΤΑΤΑ ΣΕ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ ΑΠΟ ΤΗ ΣΩΣΤΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ, ΠΟΥ ΕΜΕΙΣ ΟΙ ΙΔΙΟΙ, ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΕΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕΝΟΙ ΚΑΛΟΥΜΑΣΤΕ ΝΑ ΠΡΟΑΣΠΙΣΟΥΜΕ.



Σχηματική απεικόνιση της διαδικασίας σύνταξης του δεητίου αξιολόγησης και ανάπτυξης υπαλλήλου

1. Τα δεητία όλου του προσωπικού της μονάδας την οποία αφορούν φθάνουν από τη διεύθυνση πληροφορικής μέσα στο πρώτο δεκαήμερο κάθε έτους και παραλαμβάνονται με αριθμό πρωτοκόλλου.
Εκτός από τα φύλλα (1-4) των δεητίων θα ακολουθήσει και το ατομικό πληροφοριακό δεητίο για κάθε κρινόμενο χωριστά από τη δ/ση προσωπικού το οποίο πρέπει να έχει ήδη συμπληρωθεί από το μηχανογραφικό σύστημα του προσωπικού (ΜΗ.ΣΥ.ΠΡΟΣ.).
2. Οι κριτές συμπληρώνουν τα στοιχεία της μονάδας και τα δικά τους στοιχεία στο φύλλο 1 του δεητίου καθώς και τα στοιχεία του κρινόμενου και την κατηγορία του δεητίου (1,2,3) σε όλα τα φύλλα του δεητίου.
Ελέγχουν επίσης την ορθότητα και πληρότητα των αναφερόμενων στο «ατομικό πληροφοριακό δεητίο» και -αν χρειάζεται- προσθέτουν τις τυχόν επισημειώσεις ή διορθώνουν τις τυχόν διαφορετικές πληροφορίες που αφορούν τον κρινόμενο στο «συμπληρωματικό ατομικό πληροφοριακό δεητίο».
3. Οι κριτές συμπληρώνουν συνοπτικά τη θέση εργασίας και το είδος εργασίας του κρινόμενου αφού συμβουλευθούν τον ενδεικτικό (αλλά όχι δεσμευτικό) κατάλογο θέσεων και ειδών εργασίας που επισυνάπτεται στον κανονισμό.
Αμέσως μετά οι κριτές συμπληρώνουν αναλυτικά την περιγραφή των αντικειμένων της εργασίας του κρινόμενου στην πιο πάνω θέση.

Δηλαδή γράφουν όλα τα διαφορετικά επιμέρους καθήκοντα που του είχαν αναθέσει κατά το έτος κρίσεως.

4. Οι κριτές δίνουν όλα τα φύλλα του δεητίου στον κρινόμενο για να μπορέσει να προετοιμαστεί έγκαιρα ενοψει της συνέντευξης.
5. Ο κρινόμενος προετοιμάζεται μέσα στις επόμενες δυο ημέρες για τη συνέντευξη.
Προετοιμασία σημαίνει
 - 1) Ότι συμπληρώνει αναλυτικά -κι αυτός με τη σειρά του - την περιγραφή των καθηκόντων του στη θέση εργασίας ή ευθύνης που κατέχει.
 - 2) Ότι συμπληρώνει στο φύλλο 2 τις αξιολογικές ενδείξεις που αφορούν την απόδοση του κατά την περίοδο κρίσεως (αυτοαξιολόγηση).
 - 3) Ότι προετοιμάζεται γραπτά ή προφορικά για όλες τις ερωτήσεις και προτάσεις του φύλλου 4.
6. Ο κρινόμενος παραδίδει στους κριτές το δεητίο με συμπληρωμένα τα φύλλα 2 και 4 στα σημεία που τον αφορούν και ορίζεται - σε συνεννόηση με τους κριτές - η ημερομηνία της συνέντευξης.
Παράλληλα οι κριτές προετοιμάζονται επίσης για τη συνέντευξη αξιολόγησης με βάση τις δικές τους προσωπικές απόψεις αληθιά και τις απόψεις - προτάσεις του κρινόμενου οι οποίες τους είναι τώρα επίσημα γνωστές.
7. Γίνεται η συνέντευξη αξιολόγησης δηλαδή η προγραμματισμένη συζήτηση-διάλογος μεταξύ των κριτών και του κρινόμενου με κυριότερα θέματα ημερησίας διάταξης.
 - 1) Τις αξιολογικές ενδείξεις της απόδοσης του κρινόμενου στο συγκεκριμένο αντικείμενο και στα καθήκοντα εργασίας που του είχαν ανατεθεί κατά την περίοδο κρίσεως (εκτίμηση των θετικών και των αρνητικών σημείων) - φύλλο 2.
 - 2) Τις απαντήσεις, τις απόψεις και τις προτάσεις του κρινόμενου για την απόδοση του και την παραπέρα ανάπτυξη του (εντοπισμός των αιτιών που προκάλεσαν τα τυχόν προβλήματα προτάσεις για τη βελτίωση της απόδοσης) - φύλλο 4.
 - 3) Τον κοινό προγραμματισμό δράσης - κριτών και κρινόμενου - για τη βελτίωση της απόδοσης στην επόμενη περίοδο.

δο κρίσεως καθώς και για τη γενικότερη επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη του κρινόμενου (στοχοθεσία, παρακολούθηση υλοποίησης στόχων) - φύλλο 3.

Πριν αλληλά και στη διάρκεια της συνέντευξης οι κριτές δε συμπληρώνουν τίποτα στα φύλλα 2 και 3.

8. Μετά τη συνέντευξη οι κριτές συμπληρώνουν αυτοτελώς τις αξιολογικές ενδείξεις τους στο φύλλο 2 και τις προτάσεις τους στο φύλλο 3 καθώς και όποια άλλη παρατήρηση τους στην πίσω πλευρά του φύλλου 1.
9. Μετά τη συμπλήρωση του δεητίου ο κρινόμενος το διαβάζει και γράφει τις παρατηρήσεις του στην πίσω πλευρά του φύλλου 2.
- Αν συντρέχουν οι προϋποθέσεις και αν το επιθυμεί - ασκεί και το δικαίωμα προσφυγής του στην αναθεώρηση.
Σ' αυτό το σημείο η αξιολόγηση έχει τελειώσει.
10. Ο επικεφαλής της μονάδας διαβάζει το δεητίο αξιολόγησης και ανάπτυξης του κρινόμενου και -αν το επιθυμεί- γράφει τις παρατηρήσεις του στην πίσω πλευρά του φύλλου 1.
11. Ο υπεύθυνος για την ορθή συμπλήρωση των δεητίων του προσωπικού της μονάδας ελέγχει αν το δεητίο έχει συμπληρωθεί με
 - 1) τα στοιχεία της μονάδας, των κριτών και του κρινόμενου
 - 2) την αναλυτική περιγραφή καθηκόντων για το έτος κρίσεως
 - 3) τις αξιολογικές ενδείξεις του φύλλου 2 στα κριτήρια που αφορούν την κατηγορία του κρινόμενου (1,2,3)
 - 4) τις προτάσεις για την ανάπτυξη του κρινόμενου στο φύλλο 3.
12. Τα φύλλα αξιολόγησης και ανάπτυξης αποστέλλονται συμπληρωμένα στην κεντρική υπηρεσία μέχρι την 31 Μαρτίου κάθε έτους με ευθύνη του επικεφαλής της μονάδας και με αριθμό πρωτοκόλλου.





Δικαιώματα και υποχρεώσεις αξιολογητών - αξιολογουμένων Πρακτικά θέματα που πρέπει να προσεχθούν

1. Κατά την προετοιμασία της Συνέντευξης Αξιολόγησης

Τι πρέπει να προσέξει ο αξιολογούμενος:

- **Ν'** ασχοληθεί έγκαιρα και ουσιαστικά με την προετοιμασία και τη συμπλήρωση της αυτοαξιολόγησής του πριν από κάθε συνέντευξη.
- **Να ελέγξει** κατά πόσον τα μηχανογραφημένα ατομικά του στοιχεία στο πληροφοριακό Ατομικό Δελτίο είναι ακριβή και να σημειώσει τυχόν αναγκαίες διορθώσεις τους.
- **Να βεβαιωθεί** ότι γνωρίζει και κατανοεί καλά το σύστημα, τις διαδικασίες και τα κριτήριά του. Για κάθε απορία του πρέπει ν' απευθύνεται στους αξιολογητές του, στο ΣΥΕΤΕ ή και στα αρμόδια όργανα εφαρμογής και εξειδίκευσης του συστήματος (Συμβούλιο Αξιολόγησης, Δ/ση Προσωπικού).
- **Να κάνει** συγκεκριμένη καταγραφή και ανασκόπηση των κυριότερων καθηκόντων που του ανατέθηκαν, των επιτευγμάτων του αλλά και των δυσκολιών που συνάντησε κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης.
- **Να εκτιμήσει** με κάθε ειλικρίνεια την απόδοσή του, αφού λάβει υπόψη τα συγκεκριμένα καθήκοντα που του ανατέθηκαν και τους προηγούμενους στόχους και δεσμεύσεις του (αν υπήρχαν τέτοιοι κατά την προηγούμενη περίοδο) Εννοείται ότι προηγούμενοι στόχοι δεν ισχύουν και δεν εξετάζονται κατά την πρώτη εφαρμογή του συστήματος.
- **Να εντοπίσει** τυχόν αδυναμίες του, τα μέσα και το είδος της βοήθειας που θα χρειαστεί από τους προϊσταμένους και την υπηρεσία κατά την επόμενη περίοδο.

- Να συμπληρώσει με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ακρίβεια την περιγραφή του αντικειμένου εργασίας του (φύλλο 4). Αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία σε περιπτώσεις που είχε πρόσθετα, σε σχέση με τα συνήθη, ειδικά ή εναλλασσόμενα καθήκοντα, που θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν κατά την αξιολόγηση και κατά τη συζήτηση της στοχοθεσίας για τον επόμενο χρόνο.
- Να διαμορφώσει αλλά και να τεκμηριώσει τις απόψεις του για τα ισοχρά και τα αδύνατα σημεία της απόδοσής του.
- Να συμβουλευθεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα της Τράπεζας για να διατυπώσει και να συζητήσει με τους αξιολογητές του κατάλληλες προτάσεις παραπέρα επιμόρφωσης και βελτίωσής του.
- Να εκτιμήσει ρεαλιστικά τις επιθυμίες και τις ικανότητές του για υπηρεσιακή εξέλιξη, ώστε να είναι έτοιμος να συζητήσει συγκεκριμένα τις προοπτικές παραπέρα υπηρεσιακής του εξέλιξης ή εναλλακτικής του αξιοποίησης σε άλλο αντικείμενο.

Εννοείται ότι, όπως απαιτούμε τεκμηριωμένες κρίσεις, προτάσεις και συγκεκριμένα, πειστικά επιχειρήματα από τους αξιολογητές, το ίδιο θα πρέπει να εφαρμόζουμε και κατά τη δική μας προετοιμασία, διατύπωση γνώμης και αυτό-αξιολόγησης.

- Να εξετάσει κατά πόσον πέτυχε στους εργασιακούς του στόχους (εάν υπήρξαν τέτοιοι), τους αντικειμενικούς και υποκειμενικούς παράγοντες επιτυχίας ή αποτυχίας, αλλά και τους άμεσους και ρεαλιστικούς υπηρεσιακούς στόχους του για το επόμενο έτος, μαζί με τις απαραίτητες προϋποθέσεις της επιτυχούς υλοποίησής τους.

Οι στόχοι αυτοί δεν είναι αναγκαστικά ποσοτικοί. Συνδέονται άρρηκτα με το αντικείμενο της εργασίας, αλλά και με την υποβοήθηση της παραπέρα υπηρεσιακής ανάπτυξης του εργαζόμενου (εκπαίδευση, απόκτηση εμπειρίας κλπ).

Αφού ολοκληρώσει την προετοιμασία του, ο αξιολογούμενος συμπληρώνει τις απαντήσεις του στα ερωτήματα του Φύλλου 4, που αποτελούν τα ελάχιστα θέματα συζήτησης που υποχρεωτικά πρέπει να καλυφθούν κατά τη συνέντευξη. Αυτό είναι βέβαια προαιρετικό, **αλλά είναι προς το συμφέρον του να το κάνει**, αφού μ' αυτό τον τρόπο θα οργανώσει, θα καταγράψει και θα παρουσιάσει καλύτερα τις σκέψεις και τα επιχειρήματά του στη συνέντευξη με τους αξιολογητές του.

Τόσο ο αξιολογούμενος, όσο και οι αξιολογητές μπορούν να θέσουν και άλλα θέματα για συζήτηση, αρκεί ν' αφορούν άμεσα την απόδοση και τις προοπτικές του αξιολογούμενου ή/και την απαραίτητη υπηρεσιακή του υποστήριξη, ανάπτυξη και αξιοποίηση. Εννοείται ότι δεν μπορούν να τεθούν θέματα που θίγουν την προσωπικότητα του εργαζόμενου, θέματα που αποτελούν παρέμβαση στην οικογενειακή και την προσωπική του ζωή ή/και στα πιστεύω του.

- Πριν συμπληρώσει την πρώτη στήλη του φύλλου 2 (κωδικές ενδείξεις εκτιμήσεων αυτό-αξιολόγησης), ο αξιολογούμενος πρέπει να

βεβαιωθεί ότι κατανοεί πλήρως το σύστημα αξιολογικής κατάταξης και τις βαθμίδες του.

Η αυτό-αξιολόγηση δε συμπληρώνεται «προσωρινά» με μολύβι, για να διορθωθεί αργότερα, ενδεχόμενα υπό την πίεση των αξιολογητών. Πρέπει να συμπληρώνεται με μελάνι διαρκείας. Το ίδιο ισχύει και για τις γραπτές απαντήσεις στα ερωτήματα. Κάθε εργαζόμενος πρέπει να έχει το θάρρος της γνώμης του, εφόσον αυτή ανταποκρίνεται σε πραγματικά γεγονότα και σε συγκεκριμένα επιχειρήματα.

Τέλος, ο αξιολογούμενος **παραδίδει, το αργότερο μέσα σε δύο εργάσιμες ημέρες από τότε που το παρέλαβε**, το συμπληρωμένο έντυπο αξιολόγησης στον άμεσο προϊστάμενο - αξιολογητή του και επιβεβαιώνουν από κοινού την ημερομηνία και την ώρα της συνέντευξης αξιολόγησης.

Προσοχή!

Σύμφωνα με τον Κανονισμό, εάν ο αξιολογούμενος καθυστερήσει περισσότερο από 2 εργάσιμες ημέρες (από τότε που παρέλαβε τα σχετικά έντυπα) να τα επιστρέψει, οι αξιολογητές «τεκμαίρουν» την παραίτησή του από το δικαίωμα της αξιολόγησης και μπορούν να συνεχίσουν μόνοι τους τη διαδικασία συμπλήρωσης του ΔΑΑ! Εννοείται πως κάτι τέτοιο ελάχιστα εξυπηρετεί τον αξιολογούμενο, ακόμα λιγότερο το ίδιο το σύστημα, τους στόχους και τη φιλοσοφία του.

Τι πρέπει να προσέξουν οι Αξιολογητές

Ο αξιολογητής Α', αφού παραλάβει τα έντυπα της αξιολόγησης οφείλει να καθορίσει, σε συνεννόηση με τον Β' αξιολογητή και με τον αξιολογούμενο, την ημερομηνία και την ώρα της συνέντευξης, φροντίζοντας να υπάρχει επαρκής χρόνος (τουλάχιστον 45') για τη διεξαγωγή της.

Πριν από τη συνέντευξη, οι αξιολογητές και κυρίως ο άμεσος προϊστάμενος πρέπει:

- **Να ενημερώσουν** τον αξιολογούμενο για το σκοπό και τη σημασία της συνέντευξης, λύνοντας τις τυχόν απορίες του για το σύστημα και το περιεχόμενο της συνέντευξης.
- **Να συγκεντρώσουν** ή/και να κάνουν ανασκόπηση των στοιχείων και των πληροφοριών που έχουν για την απόδοση, την εμπειρία και το εργασιακό παρελθόν του εργαζόμενου, συμβουλευόμενοι την περιγραφή θέσης εργασίας του, το ατομικό πληροφοριακό του δελτίο, το εκπαιδευτικό πρόγραμμα της Τράπεζας, τους στόχους και τις αμοιβαίες δεσμεύσεις του προηγούμενου χρόνου (εάν υπάρχουν), καθώς και τους γενικούς στόχους της μονάδας για το επόμενο έτος. Έτσι θα διαμορφώσουν κατάλληλες προτάσεις παραπέρα ή εναλλακτικής υπηρεσιακής αξιοποίησης και ανάπτυξης του αξιολογούμενου, καθώς και συγκεκριμένες προτάσεις για τη στοχοθεσία του επόμενου χρόνου.

- **Να εξετάσουν**, από κοινού ή χωριστά, τα παραπάνω δεδομένα και την αυτοαξιολόγηση του εργαζόμενου, ώστε να είναι έτοιμοι να συζητήσουν συγκεκριμένα, τεκμηριωμένα και εποικοδομητικά μαζί του.

Η απαραίτητη προετοιμασία των αξιολογητών δεν τους δίνει το δικαίωμα να συμπληρώσουν, έστω και «προσωρινά», κανένα στοιχείο, ένδειξη ή χαρακτηρισμό στο ΔΑΑ, πριν από τη διενέργεια και την ολοκλήρωση της συνέντευξης Αξιολόγησης. Σε αντίθετη περίπτωση, θα την υποβαθμίσουν σε απλή διαδικασία «ανακοίνωσης αποτελεσμάτων», κάτι που αντιτίθεται πλήρως στη φιλοσοφία και στους σκοπούς του συστήματος.

2. Κατά τη διεξαγωγή της Συνέντευξης Αξιολόγησης

- Αξιολογητές και αξιολογούμενος πρέπει να διασφαλίζουν την **απόσκοπη διεξαγωγή της συνέντευξης καθ' όλη τη διάρκειά της**, μη επιτρέποντας διακοπές ή αναβολές της συζήτησης και απαγορεύοντας κάθε παρουσία τρίτων, άσχετων με τη διαδικασία προσώπων.
- Στην αρχή της συνέντευξης οι αξιολογητές πρέπει να υπενθυμίσουν στον αξιολογούμενο το σκοπό και τα βασικά θέματα της συζήτησης (που είναι **τουλάχιστον αυτά** που αναγράφονται στο φύλλο 4 του Δελτίου Αξιολόγησης και Ανάπτυξης (Δ.Α.Α) και να τον καλέσουν ν' αναπτύξει τις απόψεις του πάνω στο καθένα από τα θέματα αυτά.
- **Το πρώτο μέρος της συνέντευξης αφορά στον αμοιβαίο υπρεσιακό απολογισμό, στην ανταλλαγή απόψεων και επιχειρημάτων αξιολογητών και αξιολογούμενου για την εκτίμηση της απόδοσης του εργαζόμενου κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης.** Το ΔΑΑ, οι στόχοι του προηγούμενου έτους, τα εργασιακά αντικείμενα και τα λοιπά κριτήρια αξιολόγησης συζητώνται αναλυτικά, με συγκεκριμένα γεγονότα, παραδείγματα, προτάσεις και επιχειρήματα και από τις δύο πλευρές.
- Οι αξιολογητές διατυπώνουν τις εκτιμήσεις τους, σε συνεργασία ή χωριστά, μετά τη λήξη της συνέντευξης, στη βάση συγκεκριμένων πρακτικών και σημειώσεων από τη συζήτηση με τον αξιολογούμενο.
- **Το δεύτερο μέρος της συνέντευξης αφορά στη συζήτηση και εξειδίκευση των στόχων (της μονάδας, αλλά και των προσωπικών και επαγγελματικών στόχων και προοπτικών του εργαζόμενου) για την επόμενη περίοδο.**
- Αφού συζητηθούν οι στόχοι, εξεταστούν οι προτάσεις και τα ενδιαφέροντα του αξιολογούμενου για εξέλιξη, διατυπώνονται και καταγράφονται οι προτάσεις και οι εκτιμήσεις των αξιολογητών για την

εκπαίδευση, την υπηρεσιακή υποστήριξη και την παραπέρα υπηρεσιακή ανάπτυξη του εργαζόμενου.

3. Μετά τη Συνέντευξη

Μετα την ολοκλήρωση της συνέντευξης και τη συμπλήρωση των σχετικών εντύπων από τους αξιολογητές, τα έντυπα κοινοποιούνται στον αξιολογούμενο. Αυτός υπογράφει ότι έλαβε γνώση και σημειώνει τυχόν διαφωνίες, παρατηρήσεις, ενστάσεις ή το αίτημά του για αναθεώρηση (εφόσον πληρούνται οι σχετικές προϋποθέσεις) στον ειδικά προβλεπόμενο χώρο του ΔΑΑ, επιστρέφοντας τα έντυπα μέσα στην ανατρεπτική προθεσμία των δύο (2) εργάσιμων ημερών.

4. Περίπτωση απουσίας του Β' αξιολογητή και επανάληψη συνέντευξης

- Σε περίπτωση που ο Β' αξιολογητής δεν παραβρέθηκε στη συνέντευξη και ο εργαζόμενος θέλει να επαναληφθεί η συνέντευξη με αυτόν, έχει το δικαίωμα να ζητήσει επανάληψη της συνέντευξης με τον Β' κριτή/αξιολογητή, σημειώνοντάς το στο χώρο «παρατηρήσεις κρινόμενου» του ΔΑΑ. Στη νέα συνέντευξη μπορεί να ζητήσει να παραβρίσκεται ή να μην παραβρίσκεται ο Α' κριτής του.
- *Η συνέντευξη με τον Β' αξιολογητή ακολουθεί την ίδια διαδικασία με την πρώτη συνέντευξη.*
- Σε περίπτωση επανάληψης της συνέντευξης, ο Β' αξιολογητής, αφού συνεργαστεί με τον Α' αξιολογητή και συζητήσει με τον αξιολογούμενο, καταγράφει τις εκτιμήσεις και τις απόψεις του στον ειδικά προβλεπόμενο γι' αυτόν χώρο του ΔΑΑ. Τυχόν γενικές παρατηρήσεις ή προτάσεις του για τον αξιολογούμενο καταγράφονται στον ειδικά προβλεπόμενο χώρο του εντύπου.

Και στην περίπτωση αυτή ο αξιολογούμενος, αφού λάβει γνώση της τελικής συμπλήρωσης του ΔΑΑ από τους αξιολογητές του, υπογράφει και καταγράφει τυχόν πρόσθετες παρατηρήσεις του, **μπορεί να ζητήσει αναθεώρηση** από την Αναθεωρητική Επιτροπή, εφόσον βεβαιωθεί ότι πληρούνται οι προβλεπόμενες γι' αυτό το σκοπό προϋποθέσεις του κανονισμού (βλ. σελ. 17-18 του Κανονισμού).

Τυχόν παρατηρήσεις του επικεφαλής της Μονάδας στο ΔΑΑ, όταν τα σχετικά έντυπα διαβιβαστούν σε αυτόν, δεν επηρεάζουν ούτε τροποποιούν την επίσημη αξιολόγηση του κρινόμενου, όπως αυτή διαμορφώθηκε από την παραπάνω διαδικασία. Αφορούν κυρίως συνολικά θέματα της Μονάδας ή/και απόψεις του επικεφαλής σχετικά με την ανάπτυξη και την εξέλιξη-αξιοποίηση του κρινόμενου.

5. «Ασφαλιστικές δικλείδες» του συστήματος και δικαιώματα των αξιολογούμενων

Στο νέο σύστημα, ο αξιολογούμενος έχει σημαντικά δικαιώματα, που αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την αποδοχή και την ίδια την αποτελεσματικότητα του νέου συστήματος. Τέτοια δικαιώματα είναι:

- **Ν' αξιολογεί** ο ίδιος, πριν από τη συνέντευξη αξιολόγησης, την επίσημη απόδοσή του και τις ανάγκες, τις δυνατότητες και τις προοπτικές της υπηρεσιακής εξέλιξής του.
- **Να συζητά** τις απόψεις του και τις απόψεις των αξιολογητών του για την απόδοσή του, πριν οι τελευταίοι διατυπώσουν και καταγράψουν τις εκτιμήσεις και τις προτάσεις τους στα αντίστοιχα σημεία του ΔΑΑ.
- **Να καταγράφει** τις απόψεις, τις προτάσεις, τις τυχόν αντιρρήσεις και διαφωνίες του στο χώρο που προβλέπεται για το σκοπό αυτό στο Δελτίο Αξιολόγησης και Ανάπτυξης.
- **Να ζητά επανάληψη** της συνέντευξης αξιολόγησης και εκτίμηση της απόδοσης και των προοπτικών του από τον Β' αξιολογητή, στην περίπτωση που ο τελευταίος δεν παρέστη στην αρχική συνέντευξη αξιολόγησης. Στην επανάληψη της συνέντευξης, ο αξιολογούμενος μπορεί να ζητήσει ή ν' αρνηθεί την ταυτόχρονη παρουσία του Α' αξιολογητή.
- **Να συμμετέχει ενεργά** στον προσδιορισμό και στην εξειδίκευση των ετήσιων στόχων και των προτάσεων για την παραπέρα υπηρεσιακή του ανάπτυξη και αξιοποίηση.
- **Να λαμβάνει εγκαίρως πλήρη και ακριβή γνώση** της αξιολόγησης που του έγινε από τους αξιολογητές του, καθώς και των παρατηρήσεων ή προτάσεών τους για την περαιτέρω υπηρεσιακή του βελτίωση και εξέλιξη, όπως αυτές καταγράφονται στον ειδικά προβλεπόμενο για το ζήτημα αυτό χώρο του Δελτίου Αξιολόγησης.
- **να προσφεύγει** στα αρμόδια όργανα αναθεώρησης της αξιολογικής του κατάταξης, με τους όρους και τις προϋποθέσεις που ορίζουν οι αντίστοιχες διατάξεις του Κανονισμού.

Πρόσθετες ασφαλιστικές δικλείδες για τον αξιολογούμενο είναι και οι υποχρεώσεις των αξιολογητών, όπως αυτές προδιαγράφονται στο σύστημα και στον Κανονισμό Αξιολόγησης.

Πιο συγκεκριμένα, **οι αξιολογητές οφείλουν :**

- **Να προετοιμάζουν κατάλληλα και να διεξάγουν ολοκληρωμένα** την προβλεπόμενη συνέντευξη (ή συνεντεύξεις) αξιολόγησης, διαθέτοντας επαρκή και κατάλληλο χρόνο, σύμφωνα με τους όρους και τις διαδικασίες του Κανονισμού
- **Να διαμορφώνουν τεκμηριωμένα την κρίση τους** (γεγονότα-επιχειρήματα), με βάση την ανταπόκριση του εργαζόμενου στα συγκεκριμένα υπηρεσιακά του καθήκοντα και τους προσδιορισμένους στην αρχή της περιόδου αναφοράς της αξιολόγησης στόχους του,

χωρίς να επεκτείνονται σε γενική, άσχετη με τα υπηρεσιακά αντικείμενα, αξιολόγηση της προσωπικότητας, των απόψεων και της στάσης του αξιολογούμενου. *Κάθε εργαζόμενος αξιολογείται για την απόδοσή του στη συγκεκριμένη θέση εργασίας που κατέχει, δεν αξιολογείται αόριστα για την απόδοση, την «ευφυΐα», την προσωπικότητα, τη φυσική του εμφάνιση ή τα πιστεύω του.*

- *Να εφαρμόζουν τους εγκεκριμένους ορισμούς* και τις αξιολογικές διαβαθμίσεις των εφαρμοζόμενων γενικών κριτηρίων και υποκριτηρίων, όπως παρουσιάζονται στον Κανονισμό. Δεν μπορεί, λ.χ. ένας προϊστάμενος που θεωρεί ως μόνη αποδεκτή απόδοση την «άριστη» να επιβάλλει τη δική του άποψη στο σύστημα και να αξιολογεί ανάλογα τους υφισταμένους του.
- *Να διατυπώνουν τεκμηριωμένες εκτιμήσεις και προτάσεις*, τόσο για την εργασιακή απόδοση, όσο και για τις προοπτικές ανάπτυξης και περαιτέρω υπηρεσιακής αξιοποίησης του αξιολογούμενου, βασίζοντάς τις σε πραγματικά δεδομένα, προδιαγραφές και περιστατικά και όχι σε αφηρημένες ιδέες, εντυπώσεις ή προκαταλήψεις.
- *Να λαμβάνουν υπ' όψιν την προηγούμενη υπηρεσιακή απόδοση, την εμπειρία και τις προοπτικές του εργαζόμενου, αιτιολογώντας κάθε σημαντική απόκλιση των εκτιμήσεών τους σε σχέση με τις επιδόσεις του στο παρελθόν. Η φιλοσοφία του νέου συστήματος είναι ξένη με κάθε αξιολόγηση «από μηδενική βάση» και πλήρως αντίθετη με το μηδενισμό της εμπειρίας και της προσφοράς του εργαζόμενου κατά το παρελθόν. Η συνέχεια της αξιολόγησης δεν επιτυγχάνεται με ισοπεδωτικές εξισώσεις προηγούμενης και νέας αξιολόγησης, αλλά με ουσιαστικά επιχειρήματα για κάθε μεταβολή.*
- *Να αιτιολογούν πλήρως*, παραθέτοντας συγκεκριμένα παραδείγματα και περιστατικά, τυχόν ακραίες αξιολογικές εκτιμήσεις τους, ιδίως εκείνες που αφορούν στα ανώτατα και στα κατώτατα όρια της αξιολογικής κλίμακας, αλλά και αντίστοιχης σημασίας προτάσεις τους για την υπηρεσιακή αξιοποίηση του εργαζόμενου.
- *Να τηρούν τις αρχές της ίσης μεταχείρισης.* Απαγορεύεται κάθε αυθαίρετη διάκριση των εργαζομένων ανάλογα με το φύλο, τη φυλή, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, την πολιτική ή συνδικαλιστική δραστηριότητα, τις πολιτικές ή θρησκευτικές πεποιθήσεις τους.
- *Να συμπληρώνουν πλήρως* τα προβλεπόμενα έντυπα αξιολόγησης.
- *Να φροντίζουν* ώστε ο αξιολογούμενος να λαμβάνει εγκαίρως πλήρη γνώση των εκτιμήσεων και των προτάσεών τους.
- *Να τηρούν τις προβλεπόμενες προθεσμίες* διεξαγωγής των συνευξέων, συμπλήρωσης των εντύπων και ολοκλήρωσης των διαδικασιών αξιολόγησης.
- *Να ενημερώνουν εγκαίρως* τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα για κάθε πρόβλημα ή αμφιβολία σχετικά με τη σωστή εφαρμογή του

συστήματος, παρέχοντας όπου χρειάζεται τις απαιτούμενες πληροφορίες και διευκρινίσεις.

Πρέπει να γίνει συνείδηση των αξιολογητών, αλλά και των αξιολογούμενων ότι ένας εργαζόμενος μπορεί να μην αποδίδει ικανοποιητικά γιατί δεν έχει τοποθετηθεί σε κατάλληλη θέση, ή/και γιατί δεν έχει λάβει την απαιτούμενη εκπαίδευση, ενημέρωση και υποστήριξη από τους προϊσταμένους του ή, τέλος, γιατί δεν έχει ακόμα αποκτήσει την απαιτούμενη εμπειρία ώστε ν' ανταποκριθεί πλήρως στα καθήκοντά του στη θέση αυτή.

Γι αυτό, πριν τυχόν υιοθετηθούν οι «εύκολες λύσεις» των ακραίων χαρακτηρισμών και προτάσεων, πρέπει πάντα ν' αναζητούνται και να συνεξετάζονται τα πραγματικά αίτια των αδυναμιών και οι δυνατότητες βελτίωσης, με συγκεκριμένα μέτρα και προτάσεις, αλλά και με αμοιβαίες δεσμεύσεις του αξιολογητή και του αξιολογούμενου.

Ασφαλιστικές δικλίδες σωστής εφαρμογής και επιτυχίας του συστήματος δεν είναι μόνο τα δικαιώματα του αξιολογούμενου και οι υποχρεώσεις των αξιολογητών, αλλά και οι *υποχρεώσεις (τυπικές και ουσιαστικές) του αξιολογούμενου*. Τέτοιες υποχρεώσεις είναι:

- *Να διατυπώνει τις κρίσεις, τις απόψεις και τις προτάσεις του με κάθε ειλικρίνεια* και με συγκεκριμένα επιχειρήματα, όπως ακριβώς απαιτεί να κάνουν γι' αυτόν και οι αξιολογητές του.
- *Να συμμετέχει ενεργά και δημιουργικά στη συνέντευξη* και σε όλες τις διαδικασίες της αξιολόγησης, *προσπίζοντας τα δικαιώματά του* για ουσιαστική συμμετοχή και ισότιμη μεταχείριση.
- *Να τηρεί τις προθεσμίες* και να εφαρμόζει πιστά τις διαδικασίες της αξιολόγησης,
- *Να ενημερώνει τη συλλογική εκπροσώπηση* (ΕΑΚ, Σύλλογο) για κάθε παράλειψη ή πρόβλημα εφαρμογής του συστήματος που υποπίπτει στην αντίληψή του.

Πρόσθετες ασφαλιστικές δικλίδες για τον αξιολογούμενο αποτελούν οι διαδικασίες της Αναθεώρησης και οι αρμοδιότητες των συμβουλευτικών οργάνων του συστήματος (Συμβούλιο Αξιολόγησης), στα οποία συμμετέχει ο ΣΥΕΤΕ.

Σε κάθε περίπτωση, η καλύτερη ασφαλιστική δικλίδα για τον αξιολογούμενο είναι η πλήρης κατανόηση και η καλή γνώση του συστήματος, των διαδικασιών, των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεων που απορρέουν από αυτό, η εγρήγορση και η συστηματική προσπάθει τους απέναντι σε κάθε αντίθετη συμπεριφορά ή πρακτική.



Απαντήσεις σε βασικά ερωτήματα για το σύστημα

1. Είναι δυνατόν να συνεργαστούν ισότιμα οι δύο αξιολογητές; Μπορεί να λειτουργήσει ο «Συλλογικός κριτής» στην πράξη;

Η «συλλογική αξιολόγηση», που αποτελεί μια από τις καινοτομίες του νέου συστήματος, γίνεται αποδεκτή από τον ΣΥΕΤΕ αποκλειστικά με την έννοια ότι η αξιολόγηση δεν αποτελεί μόνο υπόθεση του κάθε κριτή ή του κρινόμενου χωριστά, αλλά μια δυναμικά αυξανόμενη ατομική και ομαδική *προσπάθεια όλων των συντελεστών της αξιολόγησης* για την εξεύρεση κατάλληλων και κοινά αποδεκτών λύσεων.

Κατά κύριο λόγο, *συλλογική αξιολόγηση είναι μια κατεύθυνση προς τους δύο αξιολογητές να συνεργαστούν ισότιμα και δημιουργικά μεταξύ τους και με τον αξιολογούμενο, για να προτείνουν από κοινού μέτρα ή να προγραμματίσουν συντονισμένες ενέργειες για την παραπέρα απασχόληση, αξιοποίηση και ανάπτυξή του.*

Η σύγκλιση των εκτιμήσεων των αξιολογητών δεν είναι, κατά τη γνώμη μας, αυτοσκοπός, ούτε αυτόματη συνέπεια της ταυτόχρονης παρουσίας τους στη συνέντευξη αξιολόγησης. *Η σύγκλιση απόψεων είναι χρήσιμη για την υπηρεσία και επιθυμητή από όλους μας, μόνο όταν στηρίζεται σε τεκμηριωμένες, αντικειμενικές πληροφορίες και επιχειρήματα, σε ουσιαστικό και ισότιμο διάλογο και όχι σε μια τεχνητή ή ιεραρχικά επιβαλλόμενη ομοφωνία.*

Φυσικά αναγνωρίζουμε ότι, τουλάχιστον κατά τις πρώτες φάσεις εφαρμογής του συστήματος, θα είναι αρκετά δύσκολο να λειτουργήσει ισότιμα και αποτελεσματικά ο θεσμός του συλλογικού κριτή. Κι αυτό παρά το γεγονός ότι διεκδικήσαμε και τελικά κατοχυρώσαμε την *αυτοτελή καταγραφή* των αξιολογικών εκτιμήσεων του κάθε κριτή, που δεν προβλεπόταν στις αρχικές εκδοχές του συστήματος.

Αυτό σημαίνει ότι και οι αξιολογούμενοι και οι αξιολογητές θα πρέπει να καταβάλλουν πολύ μεγάλες προσπάθειες για να διαφυλάξουν τόσο τα δικαιώματα και τον ισότιμο χαρακτήρα της συμμετοχής τους στη συνέντευξη, όσο και την ίδια την υπόσταση και την ουσιαστική διεξαγωγή της.

2. Τα γενικά κριτήρια, αθλή και τα επιμέρους υποκριτήρια έχουν ίση σημασία και βαρύτητα για τον προσδιορισμό της αξιολογικής κατάταξης κατά γενικό κριτήριο ή/και συνοδικά; Μήπως υπάρχουν κρυφοί συντελεστές στάθμισης, σήμερα ή στο μέλλον;

Στον Κανονισμό Αξιολόγησης προβλέπεται ρητά ότι όλα τα υποκριτήρια έχουν ίση σημασία και βαρύτητα για τον προσδιορισμό της αξιολογικής κατάταξης του αξιολογούμενου στο κάθε γενικό κριτήριο. Από τον ίδιο τον αλγόριθμο εξαγωγής της αξιολογικής εκτίμησης για κάθε γενικό κριτήριο αποκλείεται η χρήση «κρυφών» ή φανερών συντελεστών βαρύτητας στο νέο σύστημα αξιολόγησης.

Το ίδιο ισχύει και για τα γενικά κριτήρια, τα οποία έχουν ίση σημασία και βαρύτητα μεταξύ τους. Ετσι, στην περίπτωση που θα θέλαμε να υπολογίσουμε τη συνολική αξιολογική κατάταξη του κρινόμενου σε όλα τα γενικά κριτήρια, αυτή θα προέκυπτε σαν απλός μέσος όρος των αξιολογικών εκτιμήσεων που αυτός θα συγκέντρωνε στο κάθε γενικό κριτήριο.

Η ίση σημασία και βαρύτητα των υποκριτηρίων μεταξύ τους και των γενικών κριτηρίων αντίστοιχα, ισχύει φυσικά μόνο για το σύστημα Αξιολόγησης. Στην περίπτωση αξιοποίησης του συστήματος αυτού σε διαδικασίες μετακινήσεων, προαγωγών, ανάδειξης και τοποθέτησης στελεχών, η σχετική σημασία των γενικών κριτηρίων και ενδεχόμενα ορισμένων υποκριτηρίων μπορεί και πρέπει να διαφοροποιείται, ανάλογα με το είδος και τις απαιτήσεις της συγκεκριμένης θέσης εργασίας.

Ακόμα όμως και σ' αυτή την περίπτωση, αποκλείουμε τη χρήση «κρυφών» συντελεστών στάθμισης των γενικών ή/και των επιμέρους υποκριτηρίων. Ολοι οι συντελεστές θα είναι αποτέλεσμα συγκεκριμένων και δημοσιοποιημένων απαιτήσεων της θέσης εργασίας. Θα είναι εκ των προτέρων γνωστοί και κοινά αποδεκτοί, ώστε να διασφαλίζεται η διαφάνεια και η εγκυρότητα των διαδικασιών ανάδειξης και τοποθέτησης στελεχών. Συνεπώς αποκλείουμε και δεν πρόκειται ν' αποδεχτούμε τη χρήση κρυφών συντελεστών βαρύτητας είτε στο επίπεδο του συστήματος αξιολόγησης, είτε - πολύ περισσότερο - στις λοιπές λειτουργίες της ανάδειξης και της αξιοποίησης του Ανθρώπινου Δυναμικού.

3. Τι ακριβώς εξετάζουμε για την αξιολόγηση της απόδοσης και των προοπτικών ανάπτυξης του κρινόμενου;

Βασικά ζητήματα για τη διαμόρφωση τεκμηριωμένων αξιολογικών εκτιμήσεων/προτάσεων για την απόδοση και τις προοπτικές ανάπτυξης του αξιολογούμενου είναι, σχηματικά, τα εξής:

ΠΟΙΟΝ ΚΡΙΝΟΥΜΕ (Πληροφορίες από το πληροφοριακό Δελτίο)	ΣΕ ΤΙ ΤΟΝ ΚΡΙΝΟΥΜΕ (Αξιολόγηση)	ΤΙ ΠΡΟΤΕΙΝΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ (Ανάπτυξη)
Ποιός είναι - από εργασιακή άποψη - ο κρινόμενος.	Ποιά συγκεκριμένα καθήκοντα του ανατέθηκαν κατά το έτος κρίσεως.	Ποιές είναι οι προοπτικές ανάπτυξής του μέσα στην Τράπεζα.
Ποιές είναι οι γνώσεις, και οι επαγγελματικές εμπειρίες του (σπουδές, ξένες γλώσσες, τυχόν ειδικότητες).	Ποιά σχέση έχουν τα καθήκοντα που του ανατέθηκαν με τις γνώσεις, τις εμπειρίες και την προηγούμενη απόδοσή του.	Πού οφείλονται τα θετικά ή αρνητικά σημεία της απόδοσής του στα καθήκοντα που είχε αναλάβει στο έτος κρίσεως.
Ποιό είναι το υπηρεσιακό παρελθόν του κρινόμενου μέσα στην Τράπεζα.	Ποιοί ήταν οι στόχοι που είχαν συμφωνηθεί για το έτος κρίσεως ως προς τη βελτίωση της απόδοσης και ως προς την εξέλιξή του στην ίδια Μονάδα ή αλλού μέσα στην Τράπεζα.	Τι χρειάζεται να κάνει ή να μάθει ο κρινόμενος για να βελτιώσει την απόδοσή του και να εξελιχθεί στην Τράπεζα.
Ποιά ήταν η απόδοσή του στο προηγούμενο έτος κρίσεως σε καθεμιά από τις 4 γενικές ομάδες κριτηρίων (επί τοις % ποσοστό απόδοσης στις ομάδες κριτηρίων που τον αφορούν και στις οποίες κρίθηκε).	Ποιά απόδοση είχε ο κρινόμενος στα συγκεκριμένα καθήκοντα που είχε αναλάβει στο έτος κρίσεως σε σύγκριση με όσους ασκούσαν τα ίδια ή ομοειδή καθήκοντα εργασίας μέσα σε παρόμοιες συνθήκες.	Ποιά καθήκοντα (ίδια, άλλα ή νέα) και ποιό στόχοι συμφωνούνται να υλοποιήσει στο επόμενο έτος κρίσεως και με ποιές τυχόν προτεραιότητες ή προϋποθέσεις (π.χ. με νέα μέσα, γνώσεις εμπειρίες με επαγγελματική κατάρτιση κ.ά.).

4. Τι σχέση έχει η βαθμολογία του παλιού συστήματος με τις «αξιολογικές ενδείξεις» του νέου συστήματος αξιολόγησης;

Απολύτως καμία! Η βαθμολογία με κλίμακα 1-9, με όλες τις επιμέρους ποιοτικές αντιστοιχίες της (Καλός, Πολύ καλός, Αριστος κλπ) ήταν μια τυπική «εφ' όλης της ύλης» βαθμολογία σχολικού τύπου. Βασιζόταν σε γενικά και στην πλειοψηφία τους αόριστα στοιχεία προσωπικότητας, συμπεριφοράς και «νοημοσύνης» του εργαζόμενου και όλα στην απόδοσή του με βάση τα συγκεκριμένα καθήκοντα και τις ευθύνες που είχε αναλάβει κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης.

Κριτής και κρινόμενος έδιναν μεγαλύτερη σημασία στο «βαθμό» σαν αριθμό, παρά στο τι πραγματικά αυτός αντιπροσώπευε για τον εργαζόμενο και την Τράπεζα. Ο «βαθμός» είχε καταλήξει να είναι ένας απaráδεκτα γενικός χαρακτηρισμός της αξίας, της συμπεριφοράς και των ικανοτήτων του εργαζόμενου, μέσα αλλά και έξω από την Τράπεζα, μια σχεδόν μόνιμη «ταμπέλα» που τον ακολουθούσε παντού, ανεξάρτητα από τα συγκεκριμένα καθήκοντα και τη βοήθεια που είχε από την υπηρεσία για την εκτέλεσή τους, ανεξάρτητα από την ίδια την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης. Ο κρινόμενος που ήταν «πάντοτε και γενικά αρεστός» στον κριτή έπαιρνε και διατηρούσε τον καλό του βαθμό. Το ύψος του βαθμού ήταν συχνά αποτέλεσμα προσωπικών προκαταλήψεων, συμπαιθειών και αντιπαθειών. Οι συνέπειες; Αυτές είναι σ' όλους μας γνωστές!

Οι «αξιολογικές ενδείξεις» του νέου συστήματος δεν είναι βαθμοί, δε μας ενδιαφέρουν ως αριθμοί, αλλά ως κωδικοί που αντανakλούν συγκεκριμένες και τεκμηριωμένες επιλογές ποιοτικής αξιολογικής κατάταξης του κρινόμενου στο κάθε κριτήριο/ υποκριτήριο. Ο όρος «ενδείξεις» αφορά φυσικά την ποσοτική (κωδική) αντιστοίχιση της ποιοτικής εκτίμησης των κριτών με ένα κωδικό αριθμό (3,4,5,6,7). Σε καμία περίπτωση δε σημαίνει ότι οι εκτιμήσεις των κριτών και του κρινόμενου μπορούν να είναι ή είναι «ενδεικτικές», δηλαδή πρόχειρες, ατεκμηρίωτες και τυχαίες.

Ο κριτής (αλλά και ο κρινόμενος, στην αυτοαξιολόγησή του), δεν κρίνει «αυθαίρετα, γενικά και αόριστα», δεν κρίνει με βάση αυτά που προσωπικά του άρεσαν ή τον ενόχλησαν κατά την τρέχουσα περίοδο αξιολόγησης, δεν κρίνει με βάση ένα απροσδιόριστο υπηρεσιακό παρελθόν. Αντίθετα,

— οφείλει να συγκρίνει την απόδοση του κρινόμενου έχοντας ως άξονα την **ανάθεση καθηκόντων στη συγκεκριμένη θέση εργασίας ή ευθύνης του**, τα απαιτούμενα από αυτήν προσόντα, γνώσεις και εμπειρία, τις τυχόν ειδικές λειτουργίες της κλπ, φροντίζοντας να συγκρίνει την απόδοση του κρινόμενου **μόνο με την απόδοση άλλων εργαζόμενων σε ομοειδή/ παρόμοια καθήκοντα**, αλλά και με συγκρίσιμες συνθήκες εργασίας - υπηρεσιακής προετοιμασίας και υποστήριξης. Μόλις ολοκληρωθεί από την Τράπεζα το έργο της Περιγραφής και Προδιαγραφών όλων των διαφορετικών μεταξύ τους

θέσεων Εργασίας ή Ευθύνης, η ανάθεση καθηκόντων θα έχει ως πλαίσιο και σημείο αναφοράς την Περιγραφή και τις Προδιαγραφές της θέσης που αφορά.

- **Τι σημαίνει η ένδειξη "5"**: είναι γενικός άξονας αναφοράς/σημείο αφετηρίας, ως κανονική - φυσιολογική απόδοση. Η απόδοση αυτή σημαίνει ότι στο κάθε κριτήριο/ υποκριτήριο για το οποίο αξιολογείται.
- **Ο κρινόμενος ανταποκρίθηκε ικανοποιητικά**, στο πλαίσιο της φυσιολογικά αναμενόμενης κανονικής απόδοσης, χωρίς να παρουσιάσει κάποιες συχνές ή ιδιαίτερες θετικές/ αρνητικές αποκλίσεις από αυτήν (Με άλλα λόγια, μας έδειξε, στο κριτήριο αυτό, ότι «κάνει ικανοποιητικά τη δουλειά του»).

Κανονική/ ικανοποιητική απόδοση είναι εκείνη που θεωρείται λογική, φυσιολογική, επομένως αποδεκτή από την Τράπεζα εκτέλεση των καθηκόντων του κρινόμενου, στη συγκεκριμένη θέση εργασίας του και κατά τη συγκεκριμένη περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης, χωρίς ιδιαίτερη ένταση, δηλαδή κάτω από συνθησμένες, και φυσιολογικές συνθήκες εργασίας και καταβολής προσπάθειας από την πλευρά του.

Οι άλλες επιλογές/ενδείξεις αξιολογικής κατάταξης που προβλέπονται από το σύστημα καλύπτουν τις ακόλουθες περιπτώσεις:

- **Τι σημαίνει η ένδειξη "7"**: ο αξιολογούμενος ξεπερνά αισθητά, σταθερά και συστηματικά, (στο συγκεκριμένο κριτήριο/υποκριτήριο και για τα συγκεκριμένα εργασιακά καθήκοντα που του ανατέθηκαν κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης), τη φυσιολογικά αναμενόμενη κανονική απόδοση, όπως αυτή ορίστηκε παραπάνω. Η κωδική ένδειξη είναι σ' αυτή την περίπτωση το "7".
- **Τι σημαίνει η ένδειξη "6"**: ο αξιολογούμενος ανταποκρίνεται και αρκετές φορές ξεπερνά, (στο συγκεκριμένο κριτήριο/υποκριτήριο και για τα εργασιακά καθήκοντα που του ανατέθηκαν κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης), τη φυσιολογικά αναμενόμενη κανονική απόδοση, όπως αυτή ορίστηκε παραπάνω. Η κωδική ένδειξη είναι σ' αυτή την περίπτωση το "6".
- **Τι σημαίνει η ένδειξη "4"**: ο αξιολογούμενος ορισμένες φορές δεν ανταποκρίνεται (στο συγκεκριμένο κριτήριο/υποκριτήριο και για τα εργασιακά καθήκοντα που του ανατέθηκαν κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης), στη φυσιολογικά αναμενόμενη κανονική απόδοση, όπως αυτή ορίστηκε παραπάνω. Η κωδική ένδειξη είναι σ' αυτή την περίπτωση το "4".

- **Τι σημαίνει η ένδειξη "3"**: ο αξιολογούμενος δεν ανταποκρίνεται και μάλιστα υπολείπεται αισθητά, σταθερά και συστηματικά (στο συγκεκριμένο κριτήριο/υποκριτήριο και για τα εργασιακά καθήκοντα που του ανατέθηκαν κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης), στη φυσιολογικά αναμενόμενη κανονική απόδοση, όπως αυτή ορίστηκε παραπάνω. Η κωδική ένδειξη είναι σ' αυτή την περίπτωση το "3".

Από τα παραπάνω δεν προκύπτει καμιά αντιστοιχία της «βαθμολογίας» στο παλιό σύστημα με τις «αξιολογικές ενδείξεις» του νέου συστήματος. *Κάτι τέτοιο θα ήταν παράλογο, αφού τα δύο συστήματα (παλιό - νέο) διαφέρουν ουσιαστικά στα κριτήρια, στον τρόπο αξιολόγησης της απόδοσης, στα μέτρα σύγκρισης και αναφοράς, στη διαδικασία και στη φιλοσοφία τους.* Αυτό όμως δε σημαίνει, όπως ήδη τονίσαμε στα προηγούμενα, ότι η αξιολόγηση με το νέο σύστημα μπορεί να μηδενίζει την προσφορά, την εμπειρία και το υπηρεσιακό παρελθόν του κάθε εργαζόμενου. Αντίθετα, βασικός στόχος της είναι να εντοπίζει, να τεκμηριώνει, να ερμηνεύει και ν' αντιμετωπίζει κατάλληλα την κάθε μεταβολή.

5. Το Συμβούλιο Αξιολόγησης, που διεκδίκησε ο ΣΥΕΤΕ, τι αρμοδιότητες έχει, πώς μας διασφαλίζει και πότε θα συσταθεί;

Το Συμβούλιο Αξιολόγησης, που υπήρξε πρόταση και διεκδίκηση του ΣΥΕΤΕ, αναφέρεται στο Κεφάλαιο Ι του νέου Κανονισμού Αξιολόγησης (Επεξεργασία και αξιοποίηση των ΔΑΑ).

Ειδικότερα προβλέπεται ότι *«τυχόν προβλήματα κατά την εφαρμογή του συστήματος θ' αντιμετωπίζονται με βελτιώσεις και προσαρμογές - έργο του Συμβουλίου Αξιολόγησης, του οποίου η σύνθεση βασίζεται σε όσα συμφωνήθηκαν στη ΣΣΕ (1991) μεταξύ ΟΤΟΕ - Τραπεζών και οι αρμοδιότητες καθορίζονται με Πράξη Διοικήσεως...»*

Με βάση την *αναλυτική πρόταση του ΣΥΕΤΕ*, που κατατέθηκε στη διοίκηση με την επιστολή του της 28/11/1994, προβλέπονται για το Συμβούλιο Αξιολόγησης οι ακόλουθες αρμοδιότητες:

- ✓ η διατύπωση τεκμηριωμένης γνώμης για κάθε τυχόν αναγκαία τροποποίηση των εντύπων της υπηρεσιακής Αξιολόγησης που ισχύουν για κάθε κατηγορία εργαζομένων στην Τράπεζα,
- ✓ η υποβολή προτάσεων ερμηνείας, συμπλήρωσης - τροποποίησης του Κανονισμού Αξιολόγησης,
- ✓ η συστηματική συνεργασία με τα υπηρεσιακά όργανα σύνταξης - τροποποίησης των εγκεκριμένων Περιγραφών θέσεων Εργασίας, καθώς και των απαιτούμενων για την κατάληψή τους τυπικών και ουσιαστικών *προσόντων*,

- ✓ η σύνδεση του Συστήματος και των κριτηρίων του με τις εγκεκριμένες Περιγραφές θέσεων Εργασίας και απαιτούμενων προσόντων, μόλις αυτές ολοκληρωθούν και εγκριθούν από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα. (Ένταξή τους στον Κανονισμό Αξιολόγησης),
- ✓ η συστηματική ενημέρωση (με την προετοιμασία και εκπόνηση κατάλληλου έντυπου υλικού), η έγκαιρη και η επαρκής **εκπαίδευση κριτών και κρινομένων** για την ορθή εφαρμογή του συστήματος Αξιολόγησης, σε συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες της Τράπεζας,
- ✓ η ομαλή μετάβαση από το παλιό στο νέο σύστημα, με διασφάλιση της αναγκαίας **συνέχειας και διαχρονικότητας στην αξιολόγηση**,
- ✓ η συστηματική παρακολούθηση των **στατιστικών και των όρων εφαρμογής** της Υπηρεσιακής Αξιολόγησης, ώστε να εισηγείται εγκαίρως και τεκμηριωμένα, στη Διοίκηση και στη συλλογική εκπροσώπηση, τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα,
- ✓ ο έγκαιρος εντοπισμός και η αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων εφαρμογής ή αναγκών τροποποίησης του Συστήματος και του Κανονισμού Υπηρεσιακής Αξιολόγησης, με κατάλληλες εισηγήσεις στη Διοίκηση και στη Συλλογική εκπροσώπηση,
- ✓ η συστηματική γνωμοδότηση για τους **όρους και τις προϋποθέσεις αξιοποίησης** των δεδομένων και των αποτελεσμάτων της υπηρεσιακής Αξιολόγησης και σε άλλες λειτουργίες της Αξιοποίησης του Ανθρώπινου Δυναμικού (σχεδιασμός Εκπαίδευσης, υπηρεσιακές μετακινήσεις, προαγωγές, ανάδειξη - τοποθέτηση στελεχών).

Για το ΣΥΕΤΕ το όργανο αυτό αποτελεί, μαζί με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις αξιολογητών και αξιολογούμενων που ήδη περιλαμβάνονται στον Κανονισμό, απαραίτητη ασφαλιστική δικλείδα για τη σωστή εφαρμογή, την αμοιβαία αποδεκτή αξιοποίηση και εξέλιξη του νέου συστήματος.

Υπάρχει συμφωνία και δέσμευση της Διοίκησης να εκδοθεί η σχετική Π.Δ. με την οποία θα συσταθεί και θα λειτουργήσει το Συμβούλιο Αξιολόγησης.

Το Συμβούλιο Αξιολόγησης θα συσταθεί και θα λειτουργήσει πριν από την πρώτη εφαρμογή του συστήματος, ώστε να υποστηρίξει τη Διοίκηση στην αντιμετώπιση διαφόρων πρακτικών προβλημάτων και προεκτάσεων της εφαρμογής του νέου συστήματος, αλλά και να εντοπίσει τυχόν αναγκαίες εξειδικεύσεις, ερμηνείες και συμπληρώσεις του Κανονισμού Αξιολόγησης.

6. Κάθε σύστημα Αξιολόγησης πρέπει να εξειδικεύεται, να εξελίσσεται, να εμπλουτίζεται, ενδεχόμενα και να τροποποιείται, ανάλογα με τις ανάγκες και τις εμπειρίες (θετικές - αρνητικές) από την εφαρμογή του. Στην περίπτωση του νέου συστήματος, πώς και με ποιά διαδικασία θα γίνεται αυτό;

Στις αρμοδιότητες του Συμβουλίου Αξιολόγησης περιλαμβάνονται, όπως είδαμε, η παρακολούθηση της εφαρμογής του συστήματος, η επεξεργασία και η υποβολή τεκμηριωμένων προτάσεων για τυχόν αναγκαίες, βελτιώσεις, εξειδικεύσεις ή και τροποποιήσεις του συστήματος. Οι προτάσεις αυτές αποτελούν και τη βάση της συζήτησης ανάμεσα στη Διοίκηση και το ΣΥΕΤΕ, ώστε ν' αξιολογηθούν, να συμφωνηθούν και να υλοποιηθούν οι προτεινόμενες βελτιώσεις και αλλαγές.

Μ' άλλα λόγια το σύστημα και ο Κανονισμός Αξιολόγησης τροποποιούνται και συμπληρώνονται με την ίδια διαδικασία με την οποία και θεσπίστηκαν: διαπραγμάτευση Διοίκησης - ΣΥΕΤΕ, ρήτρα σύμβασης ή πρακτικό συμφωνίας πάνω στις προτεινόμενες συμπληρώσεις - αλλαγές, επικύρωσή του στη συνέχεια με Πράξη της Διοίκησης, σε εφαρμογή της συλλογικής συμφωνίας.

7. Πώς θ' αξιοποιηθεί παραπέρα το σύστημα; Τι κάνει για το θέμα αυτό ο ΣΥΕΤΕ;

Για μας η αξιοποίηση του συστήματος στις λοιπές λειτουργίες του Ανθρώπινου Δυναμικού έχει ίση, αν όχι μεγαλύτερη σημασία, με τη θέσπιση και τη σωστή λειτουργία του.

Ήδη με την επιχειρησιακή ΣΣΕ έτους 1995 και ειδικότερα με τις διατάξεις που συμφωνήθηκαν για την επεξεργασία Κανονισμού μετακινήσεων, ανάδειξης και τοποθέτησης στελεχών, αλλά και με τις διατάξεις που συμφωνήθηκαν για την εκπαίδευση και το συγκεκριμένο σχεδιασμό των εκπαιδευτικών προγραμμάτων στην ΕΤΕ, για την ολοκλήρωση και την αξιοποίηση στις διαδικασίες αυτές των περιγραφών θέσεων εργασίας και προσόντων, προδιαγράφονται οι όροι αξιοποίησης και η ιδιαίτερη σημασία του συστήματος αξιολόγησης για την αποτελεσματικότητα, τη διαφάνεια και την αξιοπιστία αυτών των διαδικασιών.

Σημειώνουμε ότι με βάση τα μέχρι σήμερα ισχύοντα και συμφωνημένα, αλλά και με βάση τον πρόσφατο Κανονισμό Πρόσθετων Αμοιβών στην ΕΤΕ, δεν προβλέπεται αξιοποίηση του νέου συστήματος Αξιολόγησης σε θέματα προσδιορισμού ατομικών «αξιολογικών» προσαυξήσεων ή διαφοροποίησης των αμοιβών.

Οι διαδικασίες, τα πλαίσια και η αναγκαία υποδομή αξιοποίησης του νέου συστήματος αξιολόγησης *σε κοινά αποδεκτή και αξιόπιστη βάση* έχουν ήδη δρομολογηθεί, με συγκεκριμένες, τεκμηριωμένες θέσεις και ουσιαστική παρέμβαση από την πλευρά του ΣΥΕΤΕ, τόσο στο

επίπεδο της επιχειρησιακής διαπραγμάτευσης, όσο και με τη συμμετοχή μας σε ειδικές υπηρεσιακές επιτροπές (περιγραφή-αξιολόγηση θέσεων, Συμβούλιο Εκπαίδευσης κλπ). Η συστηματική δουλειά μας σ' αυτή την κατεύθυνση συνεχίζεται και πιστεύουμε ότι θα πετύχει, με την ενεργή συμμετοχή και την απαραίτητη υποστήριξη όλων των συναδέλφων.

8. Σε κάθε περίπτωση που έχουμε προβλήματα ή απορίες σχετικά με το σύστημα, ποιοί μπορούν να μας βοηθήσουν από την πλευρά του ΣΥΕΤΕ;

Κάθε συνάδελφος, κριτής ή κρινόμενος, που αντιμετωπίζει οποιοδήποτε πρόβλημα κατά την εφαρμογή των διαδικασιών, ιδίως σε περίπτωση που παραβιάζονται τα δικαιώματά του, πρέπει να ενημερώνει την αρμόδια ΕΑΚ (που οφείλει με τη σειρά της να ενημερώσει αμέσως το Σύλλογο) ή ν' απευθύνεται απευθείας στο ΣΥΕΤΕ (Γραμματεία Εργασιακών Σχέσεων) για κάθε πρακτική ενημέρωση-διευκρίνιση.

Επίλογος

Το νέο σύστημα Αξιολόγησης δε σχεδιάστηκε, βέβαια, μόνο από το ΣΥΕΤΕ. Είναι αποτέλεσμα μακρόχρονης και σκληρής διαπραγματεύσεως, αλλά και σημαντικών αλλαγών, με παρέμβαση του ΣΥΕΤΕ, στη φιλοσοφία και στα ουσιαστικά διαφορετικά αρχικά σχέδια της προηγούμενης Διοίκησης. Γι αυτό το λόγο,

- **τονίζουμε** την ανάγκη στήριξης και εφαρμογής του νέου συστήματος, κι ας διατηρούμε διαφορετικές εκτιμήσεις σε επιμέρους σημεία του,
- **φροντίσαμε**, - μ' αυτό το φυλλάδιο και με όσα θα χρειαστεί ν' ακολουθήσουν στο μέλλον - να επισημάνουμε κάποια σημαντικά σημεία, αλλά και να αναλύσουμε περισσότερο ορισμένες πλευρές του νέου Κανονισμού Αξιολόγησης,
- **καλούμε** όλους τους συναδέλφους να ενημερωθούν σωστά, να τηρήσουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους και να προσπύσουν τη σωστή εφαρμογή του συστήματος, διατηρώντας συνεχή επαφή και ενημερώνοντας το ΣΥΕΤΕ (Γραμματεία Εργασιακών Σχέσεων) για κάθε πρόβλημα ή ερώτημά τους σχετικά με τη σωστή εφαρμογή του,
- **διεκδικούμε** συγκεκριμένους όρους και κοινά αποδεκτές προϋποθέσεις παραπέρα αξιοποίησης του συστήματος στην υπηρεσιακή εξέλιξη, στην εκπαίδευση, την ανάδειξη - τοποθέτηση στελεχών, στις υπηρεσιακές μετακινήσεις.

Το νέο σύστημα αξιολόγησης εισάγει αρκετές καινοτομίες. Οι περισσότερες είναι κατά τη γνώμη μας στη σωστή κατεύθυνση. Όμως πολλά θα κριθούν από τη σωστή εφαρμογή και την αποδοχή τους στην πράξη.

Πιστεύουμε ότι το σύστημα έχει τη δυνατότητα να ξεπεράσει πολλές από τις αδυναμίες, τις αδιαφάνειες, τις γραφειοκρατικές αγκυλώσεις και τις αδικίες του παλιού συστήματος, αποτελώντας ένα μέσο για το ξεπέρασμα κατεστημένων, αρνητικών για όλους μας υπηρεσιακών πρακτικών. Γι' αυτό και στηρίζουμε τη χρησιμότητα και τη σκοπιμότητα της πλήρους και άμεσης εφαρμογής του στην ΕΤΕ.

Σε συνέχεια όλων των παραπάνω επισημαίνουμε ότι:

- το σύστημα *δεν είναι πανάκεια* για τα προβλήματα και την κατεστημένη «εργασιακή κουλτούρα» της ΕΤΕ, όπως όλοι τη γνώ-

ρίζουμε. Δεν επαναπαυόμαστε, ούτε εθελουφλούμε. **Ακόμα και το τελειότερο σύστημα, μπορεί να υπονομευθεί και ν' αχρηστευθεί στην πράξη**, αν οι εμπλεκόμενοι στην εφαρμογή του (αξιολογητές, αξιολογούμενοι, όργανα εποπτείας και εφαρμογής), δεν πειστούν για τη σημασία του, αν δεν τηρήσουν σωστά τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους, αν μείνουν προσκολλημένοι σε πεπατημένες, τυπολατρικές και αυταρχικές νοοτροπίες και λογικές. Πέρα από τη γενικά θετική εξέλιξη που αποτελεί το νέο σύστημα και την προοπτική που ανοίγει για τα εργασιακά δεδομένα της ΕΤΕ, **πολλά θα κριθούν** τόσο από την αποδοχή και την εφαρμογή των αρχών του στην πράξη, όσο και από τις συγκεκριμένες ερμηνείες και εξειδικεύσεις του, που θα το ενισχύσουν ή αντίθετα θα το αποδυναμώσουν, εκτρέποντάς το από το σκοπό και τους στόχους του,

- **δεν είναι λυμένα όλα τα θέματα της παραπέρα αξιοποίησης του συστήματος.** Τα κυριότερα (προαγωγές, μετακινήσεις, τοποθέτηση στελεχών, υπηρεσιακή ανάπτυξη, εκπαίδευση και κατάλληλη, αξιοκρατική αξιοποίηση του εργαζόμενου, με σαφείς και κοινά αποδεκτούς κανόνες και διαδικασίες) έχουν ενταχθεί συγκεκριμένα και τεκμηριωμένα στις διαδικασίες του ΣΥΕΤΕ. Απομένει να συζητηθούν με τη Διοίκηση και να ρυθμιστούν σε κοινά αποδεκτή και αξιόπιστη για τους εργαζόμενους βάση,
- το νέο σύστημα **δεν είναι άκαμπτο.** Η εφαρμογή του και η ανάδειξη στην πράξη τυχόν ατελειών του, μπορεί ν' απαιτήσει παραπέρα βελτιώσεις, εξειδικεύσεις ή συμπληρώσεις. Σε καμιά περίπτωση δε θα δεχτούμε μονομερείς και αδιαφανείς αλλαγές, ούτε βέβαια την εκτροπή ή την αποδυνάμωση του νέου συστήματος στην πράξη.

Για μας το νέο σύστημα είναι μόνο ένα πρώτο, αλλά σημαντικό βήμα, σε μια πορεία παραπέρα εκδημοκρατισμού κι εκσυγχρονισμού των εργασιακών σχέσεων στην ΕΤΕ. Η πορεία αυτή ούτε εύκολη είναι, ούτε έχει προκαθορισμένο και οριστικό αποτέλεσμα. Σ' αυτή τη δύσκολη και χωρίς ημερομηνία λήξης προσπάθειά μας, χρειαζόμαστε την εγρήγορση, τη συσπείρωση και την ουσιαστική συμμετοχή όλων των συναδέλφων.

Παράρτημα

Αναλυτής Α΄	Μαθητευόμενος Προγραμματιστής
Αναλυτής Β΄	Μελετητής Α΄
Αναλυτής Γ΄	Μελετητής Β΄
Αλληλογράφος	Μεταφραστής
Αποθηκάριος	Νυκτοφύλακας
Ασκών Χρέη Προϊσταμένου	Dealer
Ατυπα καθήκοντα Εντεταλμένου	Οδηγός Ανελκυστήρος
Βοηθός Διαχειριστής - Ταμιά	Οδηγός Αυτοκινητοθυρίδας
Βοηθός Επιθεωρητή	Οδηγός Αυτοκινήτου
Βοηθός Επόπτου Ασφαλ. ή Καθαρ.	Μαθητευόμενος Προγραμμαναλυτής
Βοηθός Καταμετρητή	Βοηθός Προγραμμαναλυτή
Βοηθός Μελετητής	Δόκιμος Προγραμμαναλυτής
Βοηθός Προγραμματιστής	Περιφερόμενος Φρουρός Ασφαλείας
Βοηθητικές Εργασίες	Πληροφοριολήπτης
Γραμματέας	Προγραμμαναλυτής
Δακτυλογράφος	Προγραμματιστής Α΄
Διαχειριστής - Ταμιάς	Προγραμματιστής Β΄
Δόκιμος Αναλυτής	Προϊστάμενος Αναλυτής
Δόκιμος Εισηγητής	Προϊστάμενος Εισηγητής
Δόκιμος Επιθεωρητής	Προϊστάμενος Μελετητής
Δόκιμος Επιλογέας	Προϊστάμενος Υπηρ. Εσωτ. Διαδικασίας
Δόκιμος Προγραμματιστής	Προϊστάμενος Προγραμματιστής
Διαχειριστής Ενοήμων & Ν.Π.	Προϊστάμενος Υπηρεσίας
Ειδικός Συνεργάτης	Προϊστάμενος Tellers
Εισηγητής Εκπαιδεύσεως	Προϊστάμενος Tellers Γεν. Διαδικασιών
Εισηγητής Επιλογέας	Προϊστάμενος Tellers On Line
Εμπειρογνώμων	Receptionist
Επιθεωρητής	Συνοδός Χρηματοποστολών
Επιλογέας	Συμφωνητής
Επιστ. Πρ/κό Δ/νσεως Οικον. Μελετών	Σχεδιαστής
Επιστημονικό Πρ/κό Τεχν. Υπηρεσιών	Συμφωνία Ταμείου
Επόπτης Ασφαλ. & Καθαριότητας	Συμφωνία Λογαριασμών-Ελεγχος
Εργάτης-Μεταφορέας	Συμφ. Καταθέσεων
Εκτιμητής	Teller Γενικών Διαδικασιών
Ημεροφύλακας	Teller
Θυρωρός	Teller On Line
Καταμετρητής	Τεχνίτης
Κεντρικός Ταμιάς	Τεχνικές Εργασίες
Κλητήρας	Υπάλληλος Εσωτερικής Υπηρεσίας
Μαθητευόμενος Αναλυτής	Υπάλληλος Συναλλαγής
Μαθητευόμενος Μελετητής	Υπάλληλος

Υπάλληλος-Δακτυλογράφος
Υπάλληλος-Χειρίστρια
Υπάλληλος-Αναπλ. Προϊστ. Υπηρεσ.
Υπάλληλος-Αναπλ. Προϊστ. Δ/νσεως
Φύλακας
Χειριστής εισαγωγικών στοιχείων
Χειριστής Ηλεκτρονικών Υπολογιστών
Χειριστής I.B.M.
Χειριστής Κοπτικών Μηχανών
Χειριστής Κρυπτογραφικών Κλειδών

Χειριστής Λογιστικών Μηχανών
Χειριστής NIXDORF
Χειριστής Πολυγράφου
Χειριστής TELEX-SWIFT
Χειριστής τηλεφωνικού Κέντρου
Χειριστής Φωτοτυπικών Μηχανών
Χειριστής Λοιπών Μηχανών Κ.Μ.
Χειριστής Τερματικού
Χειριστής P.C.

ΘΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Αξίες Εσωτερικού
Αξίες Εξωτερικού
Αγορά Ξένων Τραπεζών-Επιταγών
Αμοιβαίο Κεφάλαιο
Αρχείο
Ασφάλεια
Αυτοκινητοθυρίδα
Ανταποκριτές
Βιομηχανικές Χορηγήσεις
Βιομηχανικές-Βιοτεχνικές Χορ.
Βιοτεχνικές Χορηγήσεις
Βιοτεχ.-Ξενοδ.-Τουριστ. Δάνεια
Γραφείο Συμψηφισμού
Διακανονισμοί (πιστώσεων)
Διεκπεραίωση-Πρωτόκολλο
Εγγυητικές Επιστολές
Εγκρίσεις Εισαγωγικών Ανοιγμάτων
Εισαγωγές-Εξαγωγές
Εισαγωγές
Ελεγχος Φορτωτικών Εγγράφων
Εξαγωγές
Εσωτ. Διαδικ. Καταθέσεων
Εικρεμείς Λογ/σμοί-Νομ. Πρόσωπα
Εντολές Χορηγήσεις
Ελεγχος Φερεγγυότητας Αποδεκτών
Εμπορικές Χορηγήσεις
Επίδικοι Λογ/σμοί - Καθυστερήσεις
Εθνοκάρτα - Καταναλ. Πίστη
Εκμίσθωση Χρηματοκιβωτίων

Ελεγκτήριο
ΕΚΤΕ
Ερευνα στα Υποθηκοφυλάκεια
Καταθέσεις γενικά
Καταθέσεις Δημόσιων Οργ.-ΟΔΔΕΠ
Καταθέσεις Ν.Π.Ι.Δ.
Καταθέσεις Οψεως
Καταθέσεις Προθεσμ. Δεσμευμ.
Καταθέσεις Ταμειευτηρίου
Κίνηση Κεφαλαίων-Αγορά Επιταγών
Καταθέσεις σε Συνάλλαγμα
Καθυστερήσεις - Επίδικοι Λογ/σμοί
Καταναλωτική Πίστη
Κλείδες-Τηλεγραφήματα
Λογιστήριο Εισαγωγών
Λήψη-Μετάδοση Εντολών
Λογιστήριο Κατ/σεων Τραπεζ.
Λογιστήριο Κατ. Δημ. Οργαν.
Λοιπές Υπηρεσίες
Νομιμοποιήσεις
Πιστώσεις Προεμβάσματα
Προκαταβολές Φορτωτ. Εγγρ.
Προεξοφλήσεις - Δικαιόγραφα
Πληρωμή συντάξεων
Πρωτόκολλο-Διεκπεραίωση
Πώληση Συν/τος - ΠΕΔ
Σπουδαστικό Συνάλλαγμα
Συνάλλαγμα γενικά
Ταμεία Χρηματικού

Τηλεγραφήματα-Κλείδες
Υπηρ. Λογιστηρίου
Υπηρεσία Προσωπικού
Υπηρεσία Εσωτ. Διαδικασίας
Υπηρεσία Πληροφοριών
Υπηρεσία Ταμολογιστών
Χορηγήσεις γενικά

Χορηγήσεις Εξωτ. Εμπορίου
Χορηγήσεις Χρεωγράφων
Χορηγήσεις προς καπνεμπόριο
Χορηγήσεις προς ναυτιλία
Χορηγήσεις προς οπογγαλεια
Χρηματιστήριο-Συναλλαγές
Χρεώγραφα

ΘΕΣΕΙΣ ΕΠΟΠΤΕΙΑΣ

Υποδιευθυντής Διοίκησης
Υποδιευθυντής Περιφ. Δ/σης
Περιφερειακός Δ/ντής
Προϊστ. Τμήματος Διοίκησης
Προϊστ. Τμήματος Περ. Δ/σης
Προϊστ. Γραφ. Περ. Δ/σης
Προϊστ. Υπηρεσίας Διοίκησης
Προϊστ. Υπηρεσίας Περ. Δ/σης
Προϊστ. Τομέα
Διευθυντής Κατ/τος
Υποδιευθυντής Κατ/τος
Εντεταλμένος Κατ/τος
Διευθυντής Υποκ/τος
Προϊστ. Χορηγήσεων
Προϊστ. Βιομηχανικών Χορηγήσεων
Προϊστ. Βιοτεχνικών Χορηγήσεων
Προϊστ. Εμπορικών Χορηγήσεων
Προϊστ. Καπνεμπορίου
Προϊστ. Καθυστέρησης
Προϊστ. Ελέγχου Φερεγ. Αποδεκτών
Προϊστ. Εγγυητικών Επιστολών
Προϊστ. Πληροφοριών
Προϊστ. Εισαγωγών-Εξαγωγών
Προϊστ. Εισαγωγών
Προϊστ. Διακανονισμών
Προϊστ. Αξιών Εξωτερικού

Προϊστ. Λογιστηρίου Εισαγωγών
Προϊστ. Εξαγωγών
Προϊστ. Πιστώσεων
Προϊστ. Πιστώσεων, Εξωτερικού
Προϊστ. Διακανονισμών Φορτ. Εγγρ.
Προϊστ. Διακανονισμών Πιστώσεων
Προϊστ. Συναλλαγών Εισαγωγών
Προϊστ. Εξαγωγικού Εμπορίου
Προϊστ. Καταθέσεων
Προϊστ. Κίνησης Κεφαλαίων
Προϊστ. Συναλλάγματος
Προϊστ. Αξιών
Προϊστ. Προσωπικού
Προϊστ. Υπηρεσίας Χρεωγράφων
Προϊστ. Λογιστικού
Προϊστ. Ελεγκτηρίου
Προϊστ. Ταμείου Χρηματικού
Προϊστ. Διαχείρησης Ταμείων
Προϊστ. Εκμίσθωσης Θυρίδων
Προϊστ. Πρωτοκόλλου
Προϊστ. Διεκπεραίωσης
Προϊστ. Τελλερς
Προϊστ. Εσωτ. Διαδικασίας
Προϊστ. Λοιπών Υπηρ.
Προϊστ. Υπηρ. Επιδίκων Λογ/σμων
Προϊστ. Υπηρ. Χρηματοποστολών

Εντυπα
Αξιολόγησης και
Ανάπτυξης Υπαλλήλου

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕΛΤΙΟΥ:	100	1-ΣΤΕΛΕΧΗ	ΦΥΛΛΟ 1	Βαθμός	ΕΤΟΣ ΚΡΙΣΕΩΣ	101	
		2-ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ					
Επίπλο	103	Όνομα	104	Όνομα Πατρός ή Συζύγου	105	ΑΡ.ΜΗΤΡΟΥ	102

ΔΕΛΤΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ



- | | | |
|-----|--|----------|
| 106 | ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Η ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ | Κ.Α. () |
| 107 | ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Η ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Η ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΗ ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΣΗ | Κ.Α. () |
| 108 | ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ | Κ.Α. () |
| 109 | ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΣΗ | Κ.Α. () |
| 110 | ΤΜΗΜΑ | Κ.Α. () |
| 111 | ΥΠΗΡΕΣΙΑ | Κ.Α. () |

ΤΑ ΜΕΛΗ ΤΗΣ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΟΣ	Α.Μ.	ΘΕΣΗ ΕΥΘΥΝΗΣ
Α' ΚΡΙΤΗΣ	112	113	114	115
Β' ΚΡΙΤΗΣ	116	117	118	119

Το Δελτίο αυτό συμπληρώθηκε, από κοινού, από τους παραπάνω κριτές και περιλαμβάνει τη συλλογική αξιολόγηση του κρινομένου.

120 ημερομηνία
συνέντευξης

121 ημερομηνία σύνταξης
του Δελτίου

Ο ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΡΘΗ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΟΥ Δ.Α.Α.

122	ΑΡ.ΜΗΤΡΟΥ	123	<input type="text"/>	124
	ΘΕΣΗ		125	
154	υπογραφή βλ αναμνηστικό			
153	<input type="text"/>			ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

ΘΕΣΗ & ΕΙΔΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

128 1..... ΧΡΟΝΟΣ ΣΕ ΜΗΝΕΣ 129

130 2..... ΧΡΟΝΟΣ ΣΕ ΜΗΝΕΣ 131

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΠΙΟ ΠΑΝΩ ΘΕΣΗ: 132

Αναφέρατε τα κύρια και τακτικά καθήκοντα, καθώς και όσα πρόσθετα κλήθηκε να διεκπεραιώσει ο υπάλληλος. Σημειώστε κάθε τι που ενδεχόμενα διαφοροποιεί σε βαρύτητα την εργασία που έκανε ο υπάλληλος κατά την περίοδο κρίσεως σε σχέση με άλλους συναδέλφους του, με παρόμοια αντικείμενα.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΩΝ ΕΠΙ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (αναλυτική αξιολόγηση, προοπτικές ανάπτυξης, συνέντευξη)

Blank area for the first reviewer's observations.

Α' ΚΡΙΤΗΣ

Υπογραφή: _____

Blank area for the second reviewer's observations.

Β' ΚΡΙΤΗΣ

Υπογραφή: _____

ΤΥΧΟΝ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Blank area for the head of the unit's observations.

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΑΠΟΦΑΣΗ ΤΗΣ ΑΝΑΘΕΩΡΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ (Απόσπασμα Πρακτικού Συνεδρίασης αριθ. _____ της .../.../...)
Blank area for department observations.	Blank area for committee decision.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕΛΤΙΟΥ	100	ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΗΣ 2ης ΥΠΑΛΛΗΛΙΑΣ 3-ο ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΦΥΛΛΟ 2	ΕΤΟΣ	101
Επώνυμο	103	Όνομα	104	Όνομα Πατρός ή Συζύγου	105
				ΑΡ. ΜΗΤΡΩΟΥ	102

ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ (ΝΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΘΕΙ ΙΔΙΟΧΕΙΡΑ ΜΕ ΜΕΛΑΝΙ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ)

ΑΥΤΟ-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ
ΜΕΝΟΥ

ΕΥΛΟΓΩΣΗ
ΑΞΙΟΛΟΓΟΥ
ΕΚΤΕΛΟΥΣ
Α' Β'

Κ.Α.	ΕΡΓΑΣΙΑΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΚΩΔΙΚΗ ΕΝΔΕΙΞΗ	
300	Γνωρίζει το αντικείμενο της εργασίας του.		
301	Εργάζεται με ταχύτητα και ολοκληρώνει έγκαιρα την εργασία του.		
302	Προσφέρει ποιοτική εργασία (θετικότητα/πληρότητα).		
303	Ενδιαφέρεται για την άρτια εκτέλεση της εργασίας του και καταβάλλει ανάλογες προσπάθειες.		
304	Φροντίζει και βελτιώνει την υπηρεσιακή του απόδοση και κατάρτιση.		
305	Προβληματίζεται για τη βελτίωση της λειτουργίας της Υπηρεσίας του και διατυπώνει σχετικές αποτελεσματικές προτάσεις, ακόμη και πέρα από παραδοσιακές μεθόδους και πρακτικές.		
306	Επιδεικνύει επιμονή και προσηλωση στην εκπλήρωση των καθηκόντων που του έχουν ανατεθεί		
Α' HASH TOTAL (άθροισμα κωδικών ενδείξεων διά 2) ΓΙΑ ΤΟ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ			

Κ.Α.	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ	ΚΩΔΙΚΗ ΕΝΔΕΙΞΗ	
400	Φροντίζει για την επιμελημένη εμφάνισή του στον εργασιακό χώρο.		
401	Συμπεριφέρεται με αξιοπρέπεια, ευγενικό τρόπο και καλή διάθεση.		
402	Εξυπηρετεί με προθυμία και ενδιαφέρον την πελατεία.		
403	Συνεργάζεται αρμονικά με τους συναδέλφους του και έχει ομαδικό πνεύμα.		
404	Αποδέχεται ή αντιδρά με θετικό και δημιουργικό τρόπο στην καθοδήγηση των προϊσταμένων του.		
405	Διατηρεί την αυτοκυριαρχία και ψυχραιμία του στο χώρο της εργασίας.		
406	Χειρίζεται με προσοχή και διακριτικότητα τα υπηρεσιακά θέματα που έχουν χαρακτηριστεί ως εμπιστευτικά από τους κανονισμούς της Τράπεζας.		
407	Συμβάλλει, αναζητώντας αποδεκτές εναλλακτικές λύσεις, στην επίλυση προβλημάτων που δημιουργούνται στο χώρο εργασίας.		
408	Εφαρμόζει με συνέπεια τις επαγγελματικές του υποχρεώσεις.		
409	Προβάλλει και εκπροσωπεί θετικά την Τράπεζα, με την άσκηση της επαγγελματικής του ιδιότητας.		
Β' HASH TOTAL (άθροισμα κωδικών ενδείξεων διά 2) ΓΙΑ ΤΟ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ			

Κ.Α.	ΑΤΟΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΚΩΔΙΚΗ ΕΝΔΕΙΞΗ	
500	Μαθαίνει εύκολα και αφομοιώνει γρήγορα εμπειρίες και γνώσεις που έχουν σχέση με την εργασία του.		
501	Θέτει προτεραιότητες και μεθοδεύει αποτελεσματικά την εργασία του, ακόμη και όταν δεν υπάρχουν συγκεκριμένες οδηγίες.		
502	Έχει το θάρρος της γνώμης του και διατυπώνει λογικά και με σαφήνεια τις απόψεις και τα επιχειρήματά του σε υπηρεσιακά θέματα.		
503	Διαθέτει ικανότητα σωστής έκφρασης και χρήσης προφορικού και γραπτού λόγου.		
504	Εντοπίζει και οριοθετεί σωστά ένα πρόβλημα και τις παραμέτρους του και προτείνει/δίνει ρεαλιστικές και αποτελεσματικές λύσεις.		
505	Προσεγγίζει με ευρύτητα πνεύματος νέα συστήματα, διαδικασίες και τεχνολογία και ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις νέες συνθήκες που δημιουργούνται, μετά από ανάλογη προετοιμασία.		
506	Έχει κύρος και εμπνέει εμπιστοσύνη με την υπηρεσιακή του παρουσία και ευαισθησία.		
507	Παίρνει σταθμισμένες αποφάσεις και πρωτοβουλίες όπου και όποτε θα χρειαστεί.		
508	Αναζητεί και αξιοποιεί κάθε ευκαιρία για την προσωπική του ανάπτυξη και την επαγγελματική του επιμόρφωση.		
509	Επιζητά και ανταποκρίνεται σε νέες προκλήσεις (επαγγελματικές ευκαιρίες, ανάληψη ευθυνών, νέες προοπτικές).		
510	Αναλαμβάνει την ευθύνη των υπηρεσιακών ενεργειών του.		
Γ' HASH TOTAL (άθροισμα κωδικών ενδείξεων διά 2) ΓΙΑ ΤΟ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ			

Κ.Α.	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΚΑΙ ΗΓΕΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ			ΚΩΔΙΚΟΣ ΕΠΙΣΤΡΑΤΗΓΗΣ
600	Ανταποκρίνεται στις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί.			
601	Σχεδιάζει και προγραμματίζει τις ενέργειές του.			
602	Καθορίζει τους στόχους που πρέπει να επιτευχθούν τους αναπροσαρμόζει έγκαιρα αν χρειαστεί και κατανέμει ανάλογα τα καθήκοντα.			
603	Δίνει εύστοχες και αποτελεσματικές λύσεις στα υπηρεσιακά προβλήματα που αντιμετωπίζει.			
604	Καθοδηγεί με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα τους υφισταμένους του.			
605	Διατηρεί καλό και συναδελφικό κλίμα, και λαμβάνει υπόψη τις πραγματικές συνθήκες στο εργασιακό περιβάλλον.			
606	Διατυπώνει αντικειμενικές και τεκμηριωμένες εκτιμήσεις για τους υφισταμένους του.			
607	Φροντίζει για την επαγγελματική ανάπτυξη και επιμόρφωση των υφισταμένων του.			
608	Αξιοποιεί το προσωπικό του και φροντίζει για τη δημιουργία νέων στελεχών.			
609	Είναι αποδεκτός και επιβάλλεται με το κύρος του στους υφισταμένους του.			
610	Υποκινεί και ενθαρρύνει τους υφισταμένους του, αναγνωρίζοντας την προσπάθεια και συμβολή τους στην εξέλιξη της εργασίας.			
611	Οργανώνει και αξιοποιεί δημιουργικά το χρόνο του.			
612	Ακούει με προσοχή τις απόψεις και προτάσεις των συνομιλητών του και τις αξιολογεί.			
613	Έχει την ικανότητα να πείθει και είναι ικανός διαπραγματευτής.			
614	Φροντίζει για την εξυπηρέτηση και ικανοποίηση της πελατείας.			
615	Χειρίζεται με αυτοκυριαρχία και ψυχραιμία επαγγελματικά κρίσιμες καταστάσεις.			
616	Δραστηριοποιείται για την αύξηση των εργασιών και την προβολή της Τράπεζας.			

Α' ΚΡΙΤΗΣ

Δ' HASH TOTAL (άθροισμα κωδικών ενδείξεων διά 2)
ΓΙΑ ΤΟ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ ΕΠΙ ΤΗΣ ΑΝΑΛΥΤΙΚΗΣ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ

ΕΠΙΘΥΜΩ την εξέταση του Δ.Α.Α. μου από την Αναθεωρητική Επιτροπή καθόσον πληρούνται οι προβλεπόμενες προϋποθέσεις άσκησης του δικαιώματος προσφυγής.

ΝΑΙ ΟΧΙ

(003)
σημείο

Ο ΚΡΙΝΟΜΕΝΟΣ

υπογραφή
αναμετατόνητο

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕΛΤΙΟΥ:	100	1=ΣΤΕΛΕΧΗ 2=ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ 3=ΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΦΥΛΛΟ 3	Βαθμός	ΕΤΟΣ ΚΥΡΕΣΗΣ:	101
Επίπλο	103	Όνομα	104	Όνομα Πατρός ή Συζύγου	105	ΑΡ. ΜΗΤΡΩΟΥ
						102

ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΚΡΙΝΟΜΕΝΟΥ

1. Σημειώστε τυχόν ιδιαίτερες δυνατότητες (δεξιότητες, προσόντα, προτερήματα, κτλ.) του κρινόμενου: 134

--

2. Σε ποιούς Τομείς Εργασίας θα μπορούσε να αποδώσει αποτελεσματικά ο κρινόμενος, λαμβάνοντας υπόψη και τα μέχρι σήμερα αντικείμενα εργασίας του. (Ενδεικτική παράθεση των στοιχείων αυτών γίνεται στον Κανονισμό. Οι Κ.Α. θα συμπληρώνονται από την Κεντρική Υπηρεσία.)

ΤΟΜΕΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	
Κ.Α.	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
135	
136	
137	

ΤΟΜΕΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	
Κ.Α.	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
138	
139	
140	

3. Σε ποιές Θέσεις Ευθύνης θα μπορούσε να αποδώσει αποτελεσματικά ο κρινόμενος. (Ενδεικτική παράθεση των στοιχείων αυτών γίνεται 132 στον Κανονισμό. Οι Κ.Α. θα συμπληρώνονται από την Κεντρική Υπηρεσία.)

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ Α' ΚΡΙΤΗ			ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ Β' ΚΡΙΤΗ		
Κ.Α.	ΘΕΣΗ ΕΥΘΥΝΗΣ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	1=ΑΜΕΣΑ	Κ.Α.	ΘΕΣΗ ΕΥΘΥΝΗΣ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	1=ΑΜΕΣΑ
		2=ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΑ			2=ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΑ
141		142	145		146
143		144	147		148

4. Σημειώστε τυχόν αδυναμίες του υπαλλήλου οι οποίες, κατά τη γνώμη σας:

[4α] επιδέχονται βελτίωση, προκειμένου να διευκολυνθεί η περαιτέρω αξιοποίηση του. 149

--

[4β] Παρεμποδίζουν σοβαρά τις προοπτικές του. 150

--

5. Προτείνετε (αφού προηγουμένως συμβουλευθείτε το Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα της Τράπεζας) την επαγγελματική εκπαίδευση και επιμόρφωση, καθώς και την άσκηση/εμπειρία που θεωρείτε απαραίτητο να παρασχεθούν στον υπάλληλο προκειμένου να:

[5α] βελτιωθούν η υπηρεσιακή του απόδοση και συμπεριφορά: 151

--

[5β] βελτιωθούν οι προοπτικές εξέλιξης και αξιοποίησής του: 152

--

ΣΗΜΕΙΩΣΤΕ ΟΠΟΙΑΔΗΠΟΤΕ ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑ ΝΟΜΙΖΕΤΕ ΟΤΙ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΒΟΗΘΗΣΕΙ ΣΤΗ ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ (π.χ. τυχόν δραστηριότητες, ειδικές ενέργειες του, ειδικούς παράγοντες που μπορεί να επηρέασαν την επίδοσή του, κτλ.): 133

--

ΤΑ ΜΕΛΗ ΤΗΣ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ
ΤΟ ΙΕΡΑΡΧΙΚΑ
ΑΝΩΤΕΡΟ ΣΤΕΛΕΧΟΣ

Ο ΑΜΕΣΟΣ
ΠΡΟΣΤΑΜΕΝΟΣ

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕΛΤΙΟΥ:	100	1-ΣΥΓΓΡΑΜΜΗ 2-ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗΡΑ 3-ΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΦΥΛΛΟ 4 ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕΝΟΥ	Βαθμός	ΕΤΟΣ ΚΡΕΙΤΤΟΣ	101
Επίσημο	103	Όνομα	104	Όνομα Πατρός ή Συζύγου	105	ΑΡ.ΜΗΤΡΩΟΥ
						102

Α. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΟΥ κατά το υπό κρίση διάστημα

Β. ΣΧΟΛΙΑ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕΝΟΥ-ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η αναλυτική αυτοαξιολόγηση σας και οι απαιτήσεις/προτάσεις στις ερωτήσεις που ακολουθούν θα βοηθήσουν στην προετοιμασία και στην καλύτερη διεξαγωγή της προσωπικής σας συνέντευξης αξιολόγησης με τους προϊστάμενους σας. Η γραπτή απάντηση στις ερωτήσεις είναι προαιρετική. Ωστόσο τα θέματα αυτά αποτελούν τον κορμό της συζήτησης.

1. Έχοντας υπόψη την περίοδο για την οποία πρόκειται να αξιολογηθείτε, απαντήστε τις πιο κάτω ερωτήσεις:

1α. Ποια τα κυριότερα επιτεύγματα σας;

1β. Τι προβλήματα, επαγγελματικά και/ή προσωπικά, αντιμετωπίσατε και πως αυτά επηρέασαν την ανταπόκριση σας; Αν εξακολουθούν να υφίστανται, τι προτείνετε για την επίλυση τους;

1γ. Νιώσατε ότι αποτελούσατε ενεργό μέλος της ομάδας σας στο χώρο εργασίας σας; Γνωρίζατε τους στόχους της; Αν ναι, πως νομίζετε ότι συνεισφέρατε στην επίτευξη τους;

2. Ποια σημεία της εργασιακής σας απόδοσης θα θέλατε να αναφέρετε (θετικά ή αρνητικά);

3. Πώς νομίζετε ότι μπορείτε να βελτιώσετε την υπηρεσιακή σας απόδοση και συμπεριφορά ή τις προοπτικές εξέλιξης και αξιοποίησης σας. Προτείνετε (αφού συμβουλευθείτε το εκπαιδευτικό πρόγραμμα της Τράπεζας) τη συμμετοχή σας σε σεμινάρια.

--

4. Νομίζετε ότι έχετε ικανότητες και ενδιαφέροντα που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν καλύτερα προς κοινό όφελος του ατόμου σας και της Τράπεζας; Επεξηγήστε.

--

5. Τι γνώσεις και ικανότητες νομίζετε ότι πρέπει να αποκτήσετε/βελτιώσετε για να:

5α. εκτελείτε την εργασία σας πιο αποτελεσματικά;
5β. προσφέρετε καλύτερη εξυπηρέτηση στην πελατεία ή τους συναδέλφους;

6. Είστε ικανοποιημένος/η με το εργασιακό σας περιβάλλον; Εισηγήστε τυχόν αλλαγές/βελτιώσεις; Αναφέρετε επιθυμίες σας για μετακίνηση ή αλλαγή θέσης εργασίας ή μελλοντική αξιοποίηση.

--

"ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΑΤΟΜΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ"

Το ανωτέρω είναι στοιχείο αναφοράς για το Μηχανολογικό Σύστημα Προσωπικού -ΜΗ.ΣΥ.ΠΡ.ΟΣ.- Τμήμα Μηχανολογίας που απηλοποιείται σε σύνθεση με αυτό θα πρέπει να αναγραφούν στο ΦΥΛΑΔ 3 του Δ.Α.Δ.

Επίκληση: 103 Όνομα: 104 Όνομα Πατρός ή Διόγονο: 105 ΑΡ.ΜΗΤΡΩΟΥ: 102

Επίθετο: 101

ΘΕΣΗ ΕΠΟΡΤΕΙΑΣ: ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΟΣΑΡΤΗΣΗΣ: ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΓΕΝΝΗΣΗΣ: ΟΒΙΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ: ΑΓΑΜΟΣ: ΣΕ ΔΙΑΣΤΑΣΗ: ΠΑΙΔΙΑ (ΑΡΙΘΜΟΣ): ΔΙΑΔΩΜΑ Α' ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ ΔΠΟ: ΕΓΓΑΜΟΣ: ΣΕ ΧΗΡΕΙΑ: ΔΙΑΔΩΜΑ Β' ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ ΔΠΟ:

ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΤΑΞΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΓΥΜΝΑΣΙΟΥ: ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΛΥΚΕΙΟΥ:

ΦΟΙΤΗΤΗΣ ΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ: ΣΧΟΛΗ: ΕΤΟΣ ΠΡΟΣΑΡΤΗΣΗΣ: ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ: ΣΧΟΛΗ: ΛΟΙΠΕΣ ΕΙΔΙΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ: ΣΧΟΛΗ: ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΝΩΤΕΡΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΣΧΟΛΗ: ΛΟΙΠΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ: ΣΧΟΛΗ: ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΣΧΟΛΗ:

ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ

ΑΓΓΛΙΚΗ: ΓΑΛΛΙΚΗ: ΓΕΡΜΑΝΙΚΗ:

ΤΙΤΛΟΙ ΣΠΟΥΔΩΝ & ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΑ ΑΠΟΚΤΗΣΗΣ: ΔΙΑΒΙΩΣΗ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ: ΧΩΡΑ: ΑΠΟ: ΜΕΧΡΙ: ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΞΑΣΚΗΣΗ (στο χώρο εργασίας ή αλλού)

ΓΝΩΣΗ ΧΕΙΡΙΣΜΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ:

ΓΡΑΦΟΜΗΧΑΝΗ ΜΙΚΡΟΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΚΕΙΜΕΝΟΥ (PC) ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΤΗΛΕΤΥΠΟ ΦΩΤΟΤΥΠΙΚΟ ΤΗΛΕΒΟΜΟΙΟΥΤΥΠΙΚΟ (FAX) ΤΕΡΜΑΤΙΚΟ ON-LINE ΤΑΜΕΙΟΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΜΗΧΑΝΗ ΚΡΥΠΤΟΓΡΑΦΙΚΟ

ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΕΣ ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΟΥ ΕΤΟΥΣ : (Μεταθέσεις, αλλαγή θέσης εργασίας, ανάληψη θέσης ευθύνης, κτλ.).

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: ΘΕΣΗ/ΜΟΝΑΔΑ: ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: ΘΕΣΗ/ΜΟΝΑΔΑ: ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: ΘΕΣΗ/ΜΟΝΑΔΑ: ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: ΘΕΣΗ/ΜΟΝΑΔΑ:

ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΚΡΙΣΕΩΣ Ο ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΕ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ (ανά τις ανάγκες χρονολογία):

Ελαβε τις παρακάτω ηθικές ή υλικές αμοιβές:

ΑΞΙΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Πόσοστό επιτυχούς ανταπόκρισης κατά το έτος:
 Εργασιακά Χαρακτηριστικά:
 Ατομικά χαρακτηριστικά:
 Επαγγελματική Συμπεριφορά:
 Διοικητικά & Ηγετικά χαρακτηριστικά:

ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΡΙΝΟΜΕΝΟ

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΗ: ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΕΤΑΙ ΜΟΝΟ ΜΕ ΤΙΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΕΠΙΣΗΜΑΙΝΟΝΤΑΙ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕΤΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΑΤΟΜΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ*

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ
 ΑΓΑΜΟΣ: ΣΕ ΔΙΑΣΤΑΣΗ: ΠΑΙΔΙΑ (ΑΡΙΘΜΟΣ):
 ΕΓΓΑΜΟΣ: ΣΕ ΧΗΡΕΙΑ:

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ: ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΓΕΝΝΗΣΗΣ:
 ΔΙΑΚΟΝΙΑ Α' ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ ΑΠΟ:
 ΔΙΑΚΟΝΙΑ Β' ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ ΑΠΟ:

ΘΕΣΗ ΕΠΟΠΤΕΙΑΣ: ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΑΝΑΛΗΨΗΣ:
 ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ: ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΑΝΑΛΗΨΗΣ:

ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΤΑΞΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ:
 ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΓΥΜΝΑΣΙΟΥ: ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΛΥΚΕΙΟΥ:

ΦΟΙΤΗΤΗΣ ΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ: ΣΧΟΛΗ: ΕΤΟΣ ΣΠΟΥΔΩΝ:
 ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΝΩΤΕΡΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΣΧΟΛΗ:
 ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΣΧΟΛΗ:

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ: ΣΧΟΛΗ:
 ΛΟΙΠΕΣ ΕΙΔΙΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ: ΣΧΟΛΗ:
 ΛΟΙΠΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ: ΣΧΟΛΗ:

ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ
 ΑΓΓΛΙΚΗ: ΓΑΛΛΙΚΗ: ΓΕΡΜΑΝΙΚΗ:

ΤΙΤΛΟΙ ΣΠΟΥΔΩΝ & ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΑ ΑΠΟΚΤΗΣΗΣ:
 ΔΙΑΒΙΩΣΗ ΣΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ:
 ΧΩΡΑ:
 ΑΠΟ: ΜΕΧΡΙ:
 ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΞΑΣΚΗΣΗ (στο χώρο εργασίας ή αλλού):

ΓΝΩΣΗ ΧΕΙΡΙΣΜΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ:

<input type="checkbox"/> ΓΡΑΦΟΜΗΧΑΝΗ	<input type="checkbox"/> ΜΙΚΡΟΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΚΕΙΜΕΝΟΥ (PC)	<input type="checkbox"/> ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> ΤΗΛΕΤΥΠΟ	<input type="checkbox"/> ΦΩΤΟΤΥΠΙΚΟ	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> ΤΗΛΕΟΜΙΟΥΤΥΠΙΚΟ (FAX)	<input type="checkbox"/> ΤΕΡΜΑΤΙΚΟ ON-LINE	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> ΤΑΜΕΙΟΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΜΗΧΑΝΗ	<input type="checkbox"/> ΚΡΥΠΤΟΓΡΑΦΙΚΟ	<input type="checkbox"/>

ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΕΣ ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΟΥ ΕΤΟΥΣ : (Μεταθέσεις, αλλαγή θέσης εργασίας, ανάληψη θέσης ευθύνης, κτλ.).

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΒΕΣΗΜΟΝΑΔΑ
 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΒΕΣΗΜΟΝΑΔΑ
 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΒΕΣΗΜΟΝΑΔΑ
 ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΒΕΣΗΜΟΝΑΔΑ

ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΚΡΙΣΕΩΣ Ο ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΕ ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ (εντός και εκτός Υπηρεσίας):

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ελαβε τις παρακάτω ηθικές ή υλικές αμοιβές:

.....

.....

.....

