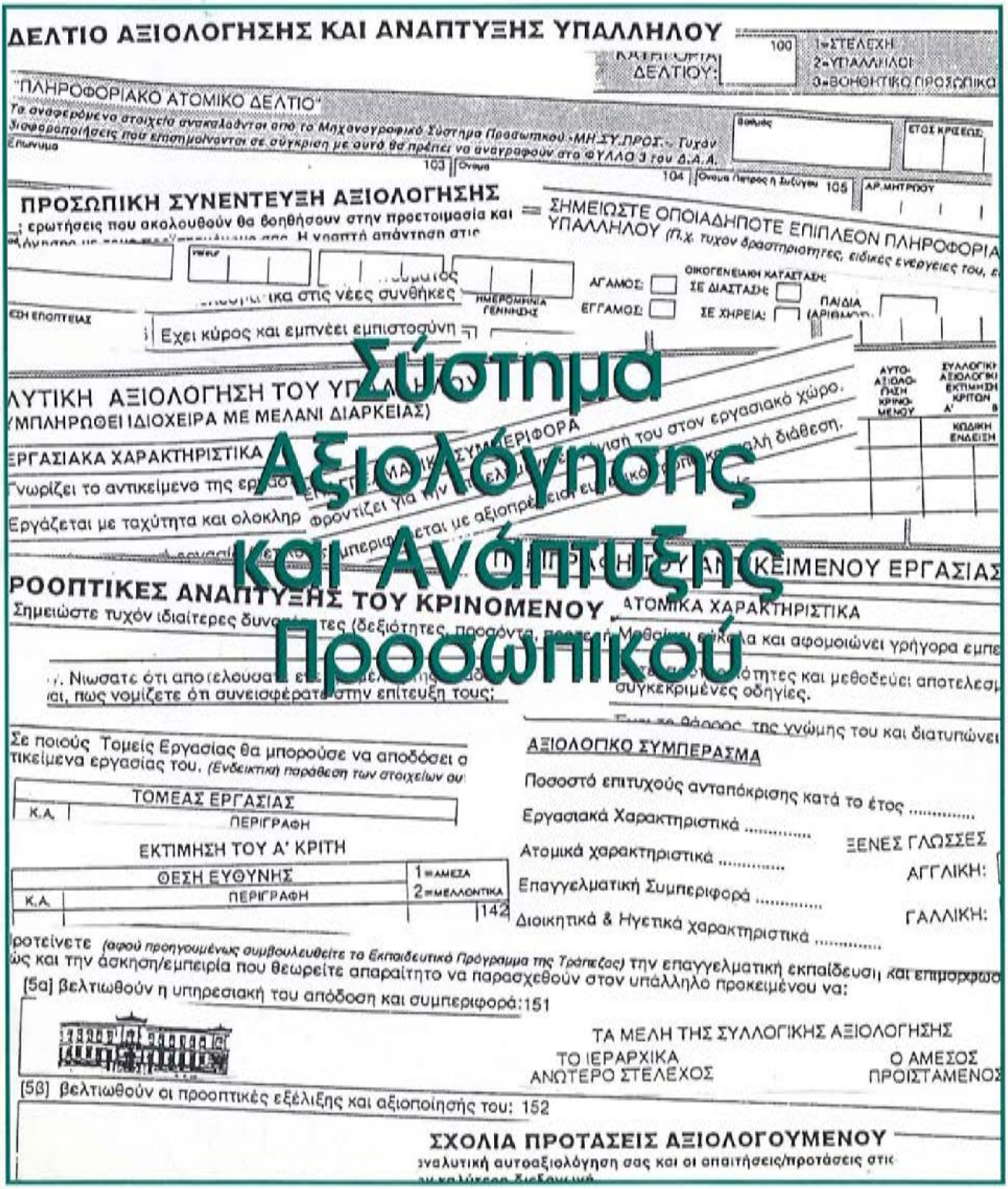
ΤΡΑΠΕΖΙΤΙΚΗ

ΔΗΜΟΣΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟ ΤΟΥ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

ΦΥΛΛΟ 582 ΜΑΪΟΣ 1995



Ο Σύλλογος Υπαλλήλων Εθνικής Τράπεζας σας ενημερώνει για το νέο σύστημα αξιολόγησης και ανάπτυξης του προσωπικού που συμφωνήθηκε με τη Διεύθυνση Προσωπικού και πρόσφατα εγκρίθηκε από τη Διοίκηση προκειμένου να εφαρμοστεί από 1.1.1996.

ΤΡΑΠΕΖΙΤΙΚΗ
ΔΗΜΟΤΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟ ΤΟΥ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

Περιοδική Έκδοση του ΣΥΕΤΕ

Υπεύθυνος σύμφωνα με τον νόμο:
Σταύρος Κούκος, Πρόεδρος ΣΥΕΤΕ

Υπεύθυνος τύπου και εκδόσεων ΣΥΕΤΕ:
Γιάννης Παναγόπουλος

Συνάδελφοι/σες,

Ο ΣΥΕΤΕ είχε επισημάνει από πολλά χρόνια τις ατέλειες και τις αδυναμίες του συστήματος αξιολόγησης προσωπικού που ισχύει στην Εθνική Τράπεζα. Γι' αυτό το λόγο είχαμε ζητήσει επανειλημμένα την αναμόρφωσή του ώστε να ανταποκρίνεται στις σύγχρονες συνθήκες. Το σημερινό σύστημα θεωρείται από όλους ξεπερασμένο, αναποτελεσματικό και -σε ορισμένα σημεία του- απαράδεκτο.

Η προηγούμενη Διοίκηση της ΕΤΕ επεξεργάστηκε από το Νοέμβριο του 1991, ερήμην του Συλλόγου μας, ένα σχέδιο νέου συστήματος που έθεσε υπόψη μας τον Ιούνιο του 1992. Μ' εκείνο το σχέδιο είχαμε σοβαρές αντιρρήσεις και διατυπώσαμε δημόσια τις δικές μας προτάσεις. Στη συνέχεια συγκροτήθηκε μια ***μεικτή Επιτροπή Διοίκησης-Εργαζομένων*** *που προσπάθησε να συνθέσει τις απόψεις και κατέληξε σ' ένα κοινό πόρισμα, ένα χρόνο αργότερα. Εγινε πειραματική εφαρμογή του νέου συστήματος σε ορισμένες Μονάδες (800 κρινόμενοι - 300 κριτές) και σε γενικές γραμμές φαινόταν να λειτουργεί. Πριν απ' αυτό, ο Σύλλογός μας είχε πραγματοποιήσει περιοδείες ενημερωτικού χαρακτήρα στις Μονάδες που θα το εφάρμοζαν, διατηρώντας παράλληλα τις επιφυλάξεις του σε ορισμένα κρίσιμα σημεία (όπως η έννοια του συλλογικού κριτή, οι διαβαθμίσεις των αξιολογικών*

ενδείξεων, η μέθοδος μετατροπής των ενδείξεων σε ποσοτό επί τοις εκατό κ.λ.π.)

Ομως το πόρισμα εκείνο δεν επικυρώθηκε, ούτε φυσικά το σύστημα υλοποιήθηκε, μέχρι την κυβερνητική αλλαγή του Οκτωβρίου 1993. Ετσι, οι συζητήσεις και οι προσπάθειες για συνεχή βελτίωσή του συνεχίστηκαν -με φροντίδα της νέας Διοίκησης του κ. Μίρκου- στις αρχές του 1994. Μάλιστα το όλο ζήτημα θεωρήθηκε ότι είχε προτεραιότητα σε σχέση με τα υπόλοιπα εκκρεμή θεσμικά θέματα που αφορούσαν το προσωπικό και συζητήθηκαν την ίδια περίοδο.

Έτσι οι αρμόδιοι υπηρεσιακοί παράγοντες της Τράπεζας σε συνεργασία με τη Γραμματεία Εργασιακών Σχέσεων του ΣΥΕΤΕ και τους επιστημονικούς συνεργάτες μας, ολοκλήρωσαν το Μάρτιο του 1995 τη σύνταξη του νέου Κανονισμού Αξιολόγησης. Με τις βασικές αρχές του συστήματος, το κείμενο του Κανονισμού και τα σχετικά έντυπα συμφώνησαν η Διεύθυνση Προσωπικού και το Προεδρείο του ΣΥΕΤΕ. Εκτιμούμε ότι η σημερινή διατύπωση του νέου συστήματος είναι σαφώς καλύτερη από την προηγούμενη της πειραματικής εφαρμογής και πάντως δεν έχει καμιά σχέση με τη φιλοσοφία του ισχύοντος συστήματος.

Αν χρειαστεί- θα υπάρχει δυνατότητα να προσαρμοστεί ανάλογα το σύστημα, μετά τα πρώτα χρόνια εφαρμογής του. Και γι' αυτό το λόγο, άλλωστε, συγκροτείται ***Συμβούλιο Αξιολόγησης Προσωπικού*** *-με τη συμμετοχή του ΣΥΕΤΕ. Μεταξύ των σημαντικότερων καθηκόντων του Συμβουλίου θα είναι να εποπτεύει διαχρονικά την υλοποίηση αλλά και την αξιοποίηση όλων των δεδομένων του συστήματος.*

Εκείνο που επείγει τώρα είναι η έκδοση των σχετικών Πράξεων Διοικητή, η ενημέρωση των εργαζομένων και η εκπαίδευση των 3500 κριτών, ώστε να αρχίσει η εφαρμογή του νέου συστήματος από 1.1.1996.

Στόχος αυτού του ειδικού αφιερώματος είναι να σας ενημερώσουμε για το κείμενο του νέου Κανονισμού Αξιολόγησης. Δε θα αναλύσουμε τώρα τα επιμέρους σημεία του, όμως θα επισημάνουμε μερικές θεμελιώδεις καινοτομίες:

- *υπάρχει **ενημέρωση των κριτών** για την κατάσταση γνώσεων, την προϋπηρεσία και τις προηγούμενες αξιολογικές επιδόσεις του κρινομένου (δεν ξεκινά η νέα αξιολόγηση από μηδενική βάση),*
- *αποσαφηνίζεται το **εργασιακό πλαίσιο** μέσα στο οποίο θα κρίνονται οι εργαζόμενοι (περιγραφές θέσεων εργασίας και ανάθεση καθηκόντων)*
- *διατυπώνονται εκ των προτέρων οι αναμενόμενοι **ατομικοί στόχοι** απόδοσης και οι προϋποθέσεις υλοποίησής τους (στοχοθεσία),*
- *υιοθετούνται **σύγχρονα κριτήρια αξιολόγησης** της απόδοσης του εργαζομένου (σε ομάδες και κατηγορίες κριτηρίων -όπως **εργασιακά, επαγγελματικά, ατομικά και διοικητικά χαρακτηριστικά**- ανάλογα με τη θέση εργασίας)*
- *οι αξιολογικές ενδείξεις δεν αποτελούν πλέον αριθμητική βαθμολόγηση της απόδοσης (με μέγιστο και κατώτερο σημείο), αλλά συγκρίνουν την πραγματική κατ' έτος απόδοση του κρινομένου με τη **μέση αναμενόμενη απόδοση** που η επιχείρηση θεωρεί ως αποδεκτή (κανονική ανταπόκριση)*
- *καθιερώνεται η **νέα διαδικασία συλλογικής κρίσης** (συνέντευξη)*
- *υπάρχει η δυνατότητα να εκφραστεί η **ξεχωριστή αυτοτελής γνώμη** των δύο κριτών και του κρινομένου επί όλων των υπό κρίση θεμάτων*
- *υπάρχει η δυνατότητα να διατυπωθούν **συγκεκριμένες προτάσεις** των κριτών και του κρινομένου για τη μελλοντική (βραχυπρόθεσμη αλλά και μακροπρόθεσμη) αξιοποίησή του.*
- *δεν υπάρχουν γενικοί χαρακτηρισμοί (Δ, Α, ΠΚ, Κ κ.λ.π) αλλά **ποσοστιαίες εκτιμήσεις για την απόδοση** του κρινομένου σε κάθε διαφορετική ομάδα ή κατηγορία κριτηρίων σε σύγκριση πάντα με τη μέση αναμενόμενη απόδοσή του (κανονική ανταπόκριση).*

Αναλυτικά, θα αναφερθούμε αργότερα στο νέο σύστημα

αξιολόγησης επισημαίνοντας και ορισμένα ζητήματα ή διαδικασίες που δε συμπεριλαμβάνονται στο κείμενο του Κανονισμού αλλά χρειάζονται -κατά τη γνώμη μας- ιδιαίτερη προσοχή από πλευράς των εμπλεκομένων μερών ώστε η εφαρμογή του να είναι επωφελής για όλους.

Θέλουμε τέλος να τονίσουμε ότι το νέο σύστημα αξιολόγησης -αν γίνει αποδεκτό από τους ενδιαφερόμενους και αν εφαρμοστεί σωστά-μπορεί να αποτελέσει μοχλό για την αξιοποίηση του προσωπικού της Τράπεζας. Κάτι που το σημερινό σύστημα δεν μπορούσε πλέον να κάνει.

Για τη ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Ζώης Πεπές (Γραμματέας Εργασιακών Σχέσεων), Γιώργος Γιαννακόπουλος, Μάκης Βλασσόπουλος, Μανώλης Καυκαλάς, Δημήτρης Πολίτης, Στέλιος Σοφιανός (μέλη)

Για το ΠΡΟΕΔΡΕΙΟ ΤΟΥ ΣΥΕΤΕ

Σταύρος Κούκος (Πρόεδρος), Ανέστης Πίσχινας (Γενικός Γραμματέας), Μάκης Τριανταφυλλίδης (Α΄ Αντιπρόεδρος), Γιάννης Παναγόπουλος (Β΄ Αντιπρόεδρος), Ζώης Πεπές (Ταμίας), Γιάννης Αθανίτης (Αναπλ. Γεν. Γραμματέας), Απόστολος Σιάφος (Εφορος).

Βάνα Γεωργακοπούλου (Επιστημονική Συνεργάτις)

Σημαντική ακόμη ήταν η συμβολή και των παρακάτω συναδέλφων στη διαμόρφωση των προτάσεων του Συλλόγου: Κουσελά Δημήτρη, Ασημόπουλου Σπύρου, Κυριακόπουλου Βασίλη, Σαρρή Γεωργίας.

ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Προσωπικού

Αθήνα, Μάρτιος 1995

Περιεχόμενα

** Επισυνάπτονται υποδείγματα*

Παραρτήματα

Εντυπα Αξιολόγησης

Α.

Εννοια και σκοπός της Αξιολόγησης

Η επίτευξη των επιδιωκόμενων επιχειρησιακών στόχων της Τράπεζας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την εργασιακή απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού της.

Η αξιολόγηση της απόδοσης - ενέργεια απαραίτητη όσον αφορά τη διαχείριση των θεμάτων του προσωπικού - συμβάλλει ουσιαστικά στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης καθώς λειτουργεί ως ένα μέσο που παρακινεί τον υπάλληλο να φθάσει στο καλύτερο δυνατό επίπεδο ανταπόκρισης με την κατάλληλη, βέβαια, υποστήριξη των προϊστάμενών του.

Η αποτελεσματικότητα της αξιολόγησης εξασφαλίζεται όταν αυτή είναι:

Αντικειμενική: Είναι καθήκον όλων των παραγόντων της αξιολόγησης να εκφράζουν **δίκαιες και ειλικρινείς κρίσεις**, να αναφέρουν τα δυνατά σημεία όσο και τις αδυναμίες του κρινομένου, ώστε να δίνεται σαφής η εικόνα του στα πλαίσια του υπηρεσιακού περιβάλλοντος και να παραθέτουν - όπου κρίνεται απαραίτητο - επιχειρήματα.

Εποικοδομητική: Οι κρίσεις στοχεύουν στη **γενικότερη ανάπτυξη** των υπαλλήλων και στη βελτίωση των αδυναμιών που έχουν διαπιστωθεί.

Συνεπής: Ο,τι λέγεται και γράφεται από τους κριτές αποτελεί **δείγμα αξιοπιστίας** τους όχι μόνο απέναντι στους υφισταμένους τους αλλά και στους ιεραρχικά ανωτέρους τους. Αποδεικνύει, επίσης, το βαθμό στον οποίο ανταποκρίνονται στην ευθύνη που η

Τράπεζα τους έχει εμπιστευτεί και αφορά τη συνετή διαχείριση των ανθρώπινων πόρων της.

Η αξιολόγηση που πραγματοποιείται υπό τις πιο πάνω προϋποθέσεις παρέχει στην Τράπεζα στοιχεία που της επιτρέπουν:

- **Γνωριμία με το ανθρώπινο δυναμικό της.** (Ποια προσόντα, γνώσεις και εμπειρίες διαθέτει, με τι ασχολείται, ποιες είναι οι ανάγκες του και ποιες οι προσδοκίες του).
- **Αντικειμενικότερη εκτίμηση** των υπαλλήλων της.
- **Αξιοποίηση των υπαλλήλων**, σύμφωνα με τις ανάγκες της, σε θέσεις ανάλογες των ιδιαιτεροτήτων και δυνατοτήτων τους.
- **Πρόβλεψη εκπαιδευτικών αναγκών** και προγραμματισμό δραστηριοτήτων, για την περαιτέρω ανάπτυξη των υπαλλήλων ή την προετοιμασία τους για ανώτερα, διευρυμένα ή διαφορετικά καθήκοντα.
- **Δημιουργία κινήτρων**, ώστε ο κάθε υπάλληλος να γνωρίζει τη θέση του σε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας του, να είναι ενημερωμένος για τις επαγγελματικές του προοπτικές και να διατυπώνει στους ανωτέρους του τις απόψεις και τις επιδιώξεις τους για εξέλιξη.

B.

Φιλοσοφία και αρχές του συστήματος

Το Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Προσωπικού αποβλέπει:

α. στην αντικειμενική εκτίμηση του **«τι κάνει» ο υπάλληλος και «πόσο αποτελεσματικά»** ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της εργασίας του και

β. στο να συνδράμει τους κριτές και τον κρινόμενο, μέσα από μια διαδικασία διαλόγου και ανταλλαγής επιχειρημάτων μεταξύ τους, να εντοπίσουν μαζί τις αδυναμίες του τελευταίου, τις ιδιαιτερότητές του αλλά και τις δυνατότητές του για βελτίωση και εξέλιξη.

Κάθε φορά που εφαρμόζεται ένα νέο ή τροποποιημένο αξιολογικό σύστημα, η αξιολόγηση δεν είναι δυνατόν να ξεκινά από μηδενική βάση. Ετσι, και το νέο αξιολογικό σύστημα αναγνωρίζει ότι η αξιολόγηση του υπαλλήλου για κάθε περίοδο κρίσεώς του αποτελεί λογική συνέχεια της υπηρεσιακής παρουσίας του. Κάθε δελτίο, όμως, διατηρεί την πλήρη αξιολογική αυτοτέλειά του, σχετίζεται με τα καθήκοντα που ανατέθηκαν στον υπάλληλο κατά την περίοδο αυτή και μπορεί να εμφανίζει, για διάφορους λόγους, διακυμάνσεις.

Η βαρύτητα της αξιολόγησης επικεντρώνεται στην εργασιακή απόδοση, τη συμπεριφορά και τις ιδιότητες της προσωπικότητας του υπαλλήλου σε σχέση πάντοτε με το αντικείμενο της εργασίας του κατά τη συγκεκριμένη περίοδο κρίσεως. Η διαμορφούμενη κατάταξη παρέχει μια μοναδική και σαφή εικόνα της ετήσιας υπηρεσιακής παρουσίας και απόδοσης κάθε αξιολογουμένου, ακόμα και στην περίπτωση που υπάλληλοι έχουν απασχοληθεί σε ομοιοειδή ή συγγενή αντικείμενα εργασίας.

Τα ετήσια αξιολογικά στοιχεία που συνθέτουν τη σφαιρική εικόνα κάθε αξιολογουμένου επιτρέπουν στην Τράπεζα να προβαίνει σε:

- κατάλληλες ενέργειες για την επαγγελματική του ανάπτυξη
- αντικειμενική αξιοποίηση του προσωπικού,

με βάση τις γενικές, ειδικές και επαγγελματικές γνώσεις και εμπειρίες του, λαμβανομένων, βέβαια, υπόψη των υπηρεσιακών αναγκών και των αντίστοιχων περιγραφών και προδιαγραφών θέσεων εργασίας, από τη στιγμή που θα αποτελέσουν θεσμικό κείμενο.

Το Σύστημα αποδίδει ίση βαρύτητα και στην «ανάπτυξη και αξιοποίηση» του ατόμου, καθώς η μεθοδολογία του εξασφαλίζει αφενός τη συστηματική παρακολούθηση και καθοδήγηση των υπαλλήλων αφετέρου τη συλλογή και αποτύπωση πληροφοριών γύρω από την ανταπόκρισή τους, τις προοπτικές εξέλιξής τους, τις ανάγκες και τις προσδοκίες τους. Τα δεδομένα αυτά συνεξεταζόμενα με τις πραγματικές προϋποθέσεις που τίθενται ώστε να υλοποιηθούν οι προσωπικοί τους στόχοι και οι εισηγήσεις των κριτών τους (π.χ. εκπαιδευτικές ανάγκες, βελτίωση κάποιων αδυναμιών) προσδιορίζουν τις επιλογές ανάπτυξης και αξιοποίησης, προς όφελος των ίδιων και της Τράπεζας.

Παρέχεται, επιπλέον, το δικαίωμα της ουσιαστικής συμμετοχής του κρινομένου στην αξιολόγησή του, δεδομένου ότι έχει την ευκαιρία να διατυπώνει και να τεκμηριώνει τις απόψεις του, τις διαφορετικές εκτιμήσεις και επιθυμίες του ή τις φιλοδοξίες του για αξιοποίηση.

Προκειμένου να εξασφαλιστεί η συγκρισιμότητα των αξιολογουμένων σε ευρύτερο επίπεδο, καθιερώνεται η ισότιμη και ταυτόχρονη συμμετοχή των δύο κριτών, που συνιστούν τα μέλη της συλλογικής αξιολόγησης, οι οποίοι είναι σκόπιμο και επιθυμητό να προβαίνουν σε κοινά αποδεκτές εκτιμήσεις για την ανταπόκριση του κρινομένου στα καθήκοντά του. **Κάθε κριτής, όμως, καταγράφει αυτοτελώς την άποψή του στον προβλεπόμενο χώρο.** Αυτονόητο είναι ότι η προσπάθεια αυτή παρέχει τη δυνατότητα πληρέστερης κατανόησης κάθε περίπτωσης και δικαιότερης αντιμετώπισής της, με κοινή ευθύνη των κριτών.

Στις περιπτώσεις που η ανταπόκριση των αξιολογουμένων οριακά υπερβαίνει ή υπολείπεται των απαιτήσεων του έργου που τους ανατέθηκε, οι κριτές καλούνται να παραθέτουν σχετικά επιχειρήματα.

Το Δελτίο Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Προσωπικού περιλαμβάνει τέσσερα Γενικά Κριτήρια, τα οποία διατυπώνονται με τη μορφή αξιολογικών προτάσεων συναφών προς το περιεχόμενό τους, ίσης μεταξύ τους βαρύτητας, που επιδέχονται καθορισμένες επιλογές απαντήσεων. Από αυτές προκύπτει το ποσοστό επιτυχούς ανταπόκρισης κάθε αξιολογουμένου σε ένα ή στο σύνολο των κριτηρίων, δημιουργώντας έτσι, την ξεχωριστή και μοναδική εικόνα του. Η δυνατότητα, διαχρονικά, της αυξομείωσης του αριθμού των αξιολογικών προτά-

σεων και της σχετικής βαρύτητάς τους εξασφαλίζει τη δυναμικότητα του συστήματος και την ευχερέστερη προσαρμογή τους στις αναπόφευκτες αλλαγές που θα προκύψουν μελλοντικά στο χώρο της Τράπεζας.

Κάθε αξιολογική πρόταση όλων των κριτηρίων επιδέχεται πέντε δυνατές επιλογές απαντήσεων, οι οποίες εκφράζουν το επίπεδο ανταπόκρισης του υπαλλήλου στα πλαίσια του γενικού κριτηρίου και σε συνάρτηση με το περιεχόμενό της. Αυτές είναι οι **αξιολογικές ενδείξεις που καταχωρούνται με τη μορφή κωδικών αριθμών** και αποκτούν αντικειμενική υπόσταση από τη στιγμή που αναφέρονται στην ετήσια απόδοση, στο περιγραφόμενο αντικείμενο εργασίας και συνδυάζονται με την περιγραφή θέσης εργασίας.

Το παρόν σύστημα επεκτείνει την αξιολόγηση σε ανώτερα διοικητικά επίπεδα, μέχρι και τη θέση του Υποδιευθυντή Διεύθυνσης Διοικήσεως. Για τα στελέχη αυτού του επιπέδου προβλέπεται ειδικό αξιολογικό σημείωμα, όπου καταγράφονται οι αρμοδιότητές τους και εκτιμάται η προσέγγιση αυτών, σύμφωνα με τις απαιτήσεις της θέσης.

Γ.

Τα γενικά κριτήρια και τα υποκριτήρια

Το προσωπικό της Τράπεζας αξιολογείται με σημείο αναφοράς την περιγραφή και τις προδιαγραφές της θέσης εργασίας ή/και ευθύνης που κατέχει σε τρία (3) ή τέσσερα (4) - για την περίπτωση των στελεχών - γενικά κριτήρια, τα εξής:

1. **Εργασιακά χαρακτηριστικά**
2. **Επαγγελματική συμπεριφορά**
3. **Ατομικά χαρακτηριστικά**
4. **Διοικητικά και Ηγετικά χαρακτηριστικά**

Κάθε γενικό κριτήριο αναλύεται σε προδιαγραμμένο αριθμό συναφών προς αυτό αξιολογικών προτάσεων - υποκριτηρίων, που συνεκτιμώνται με την ίδια βαρύτητα για τον έμμεσο καθορισμό του ποσοστού επιτυχούς ανταπόκρισης του αξιολογουμένου σε αυτό. Πέραν αυτού εκτιμάται γενικότερα και η καταλληλότητά του σε συνάρτηση με τα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί.

Ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκει ο υπάλληλος ή τη θέση ευθύνης που κατέχει επιλέγονται και εκτιμώνται διαφορετικά, κατά περίπτωση, υποκριτήρια στα πλαίσια κάθε γενικού κριτηρίου.

ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ

Εργασιακά χαρακτηριστικά

Αξιολογείται η απόδοση του υπαλλήλου στο αντικείμενο της εργασίας που του έχει ανατεθεί, σε σύγκριση με άλλους κρινομένους που ασκούν ομοειδή αντικείμενα και αφού, βεβαίως, συνεκτιμηθούν οι ειδικότερες εργασιακές συνθήκες.

Η απόδοση εξετάζεται σε συνάρτηση με:

α. τις γνώσεις και επαγγελματικές εμπειρίες του

β. το ενδιαφέρον και τις προσπάθειες που καταβάλλει

γ. το τελικό αποτέλεσμα που έχει η αξιοποίηση των παραπάνω δεδομένων στην εργασία του.

Τα υποκριτήρια που απαρτίζουν αυτό το γενικό κριτήριο είναι τα εξής:

- Γνωρίζει το αντικείμενο της εργασίας του
- Εργάζεται με ταχύτητα και ολοκληρώνει έγκαιρα την εργασία του.
- Προσφέρει ποιοτική εργασία (θετικότητα/πληρότητα)
- Ενδιαφέρεται για την άρτια εκτέλεση της εργασίας του και καταβάλλει ανάλογες προσπάθειες
- Φροντίζει και βελτιώνει την υπηρεσιακή του απόδοση και κατάρτιση.
- Προβληματίζεται για τη βελτίωση της λειτουργίας της Υπηρεσίας του και διατυπώνει σχετικές αποτελεσματικές προτάσεις, ακόμη και πέρα από παραδοσιακές μεθόδους και πρακτικές.
- Επιδεικνύει επιμονή και προσήλωση στην εκπλήρωση των καθηκόντων που του έχουν ανατεθεί.

Επαγγελματική Συμπεριφορά

Αξιολογούνται οι εργασιακές σχέσεις που ο κρινόμενος ανέπτυξε στο υπηρεσιακό περιβάλλον.

Η αξιολόγηση βασίζεται:

α. στη δυνατότητα του υπαλλήλου να προσαρμόζεται και να ανταποκρίνεται γόνιμα και δημιουργικά στις απαιτήσεις του εργασιακού του χώρου.

β. στην εν γένει συμπεριφορά του σε ό,τι αφορά τις σχέσεις του είτε με το υπηρεσιακό περιβάλλον είτε με την πελατεία και

γ. στην επίδραση που ασκεί στον εργασιακό του χώρο, ως συνισταμένη του βαθμού ανταπόκρισής του στα δύο παραπάνω "α+β".

Τα υποκριτήρια που απαρτίζουν αυτό το γενικό κριτήριο είναι τα εξής:

- Φροντίζει για την επιμελημένη εμφάνισή του στον εργασιακό χώρο.
- Συμπεριφέρεται με αξιοπρέπεια, ευγενικό τρόπο και καλή διάθεση.
- Εξυπηρετεί με προθυμία και ενδιαφέρον την πελατεία.
- Συνεργάζεται αρμονικά με τους συναδέλφους του και έχει ομαδικό πνεύμα.
- Αποδέχεται ή αντιδρά με θετικό και δημιουργικό τρόπο στην καθοδήγηση των προϊστάμενών του.
- Διατηρεί την αυτοκυριαρχία και ψυχραιμία του στο χώρο της εργασίας του.

- Χειρίζεται με προσοχή και διακριτικότητα τα υπηρεσιακά θέματα που έχουν χαρακτηριστεί ως εμπιστευτικά από τους κανονισμούς της Τράπεζας.
- Συμβάλλει, αναζητώντας αποδεκτές εναλλακτικές λύσεις, στην επίλυση προβλημάτων που δημιουργούνται στο χώρο εργασίας.
- Εφαρμόζει με συνέπεια τις επαγγελματικές του υποχρεώσεις.
- Προβάλλει και εκπροσωπεί θετικά την Τράπεζα, με την άσκηση της επαγγελματικής του ιδιότητας.

Ατομικά χαρακτηριστικά

Αξιολογούνται τα στοιχεία της προσωπικότητας του υπαλλήλου που αφορούν την υπηρεσιακή του ιδιότητα, τα οποία εξετάζονται σε συνάρτηση με:

α. τη διάθεση και ικανότητα αξιοποίησης των φυσικών του προσόντων στο εργασιακό περιβάλλον, τον τρόπο με τον οποίο μεθοδεύει την εργασία του καθώς και την εν γένει στάση του απέναντι σ' αυτήν.

β. το ενδιαφέρον που εκδηλώνει για πληρέστερη επαγγελματική ενημέρωση και βελτίωσή του γενικά

γ. την ανταπόκρισή του στις δυνατότητες που παρουσιάζονται για την επαγγελματική του εξέλιξη.

Τα υποκριτήρια που απαρτίζουν αυτό το γενικό κριτήριο είναι τα εξής:

- Μαθαίνει εύκολα και αφομοιώνει γρήγορα εμπειρίες και γνώσεις που έχουν σχέση με την εργασία του.
- Θέτει προτεραιότητες και μεθοδεύει αποτελεσματικά την εργασία του, ακόμη και όταν δεν υπάρχουν συγκεκριμένες οδηγίες.
- Εχει το θάρρος της γνώμης του και διατυπώνει λογικά και με σαφήνεια τις απόψεις και τα επιχειρήματά του σε υπηρεσιακά θέματα.
- Διαθέτει ικανότητα σωστής έκφρασης και χρήσης του προφορικού και γραπτού λόγου.
- Εντοπίζει και οριοθετεί σωστά ένα πρόβλημα και τις παραμέτρους του και προτείνει / δίνει ρεαλιστικές λύσεις.
- Προσεγγίζει με ευρύτητα πνεύματος νέα συστήματα, διαδικασίες και τεχνολογία και ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις νέες συνθήκες που δημιουργούνται, μετά από ανάλογη προετοιμασία.
- Εχει κύρος και εμπνέει εμπιστοσύνη με την υπηρεσιακή του παρουσία και ευαισθησία.
- Παίρνει σταθμισμένες αποφάσεις και πρωτοβουλίες, όπου και όποτε θα χρειαστεί.
- Αναζητεί και αξιοποιεί κάθε ευκαιρία για την προσωπική του ανάπτυξη και την επαγγελματική του επιμόρφωση.
- Επιζητά και ανταποκρίνεται σε νέες προκλήσεις (επαγγελματικές ευκαιρίες, ανάληψη ευθυνών, νέες προοπτικές).
- Αναλαμβάνει την ευθύνη των υπηρεσιακών ενεργειών του.

Το κριτήριο αυτό αφορά μόνο τα στελέχη, κατά τον Οργανισμό της Υπηρεσίας, της Τράπεζας.

Αξιολογούνται:

α. ο τρόπος με τον οποίο τα στελέχη προσεγγίζουν, παρακινούν και κατευθύνουν τους συνεργάτες τους

β. η οργάνωση του εργασιακού χώρου ευθύνης τους

γ. η ικανότητά τους να χειρίζονται - επωφελώς για την Τράπεζα - την πελατεία και

δ. τα αποτελέσματα και η συνολική αποδοτικότητα του διοικητικού χώρου ευθύνης τους.

Τα υποκριτήρια που απαρτίζουν αυτό το γενικό κριτήριο είναι τα εξής:

- Ανταποκρίνεται στις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί.
- Σχεδιάζει και προγραμματίζει τις ενέργειές του.
- Καθορίζει τους στόχους που πρέπει να επιτευχθούν, τους αναπροσαρμόζει έγκαιρα, αν χρειαστεί και κατανέμει ανάλογα τα καθήκοντα.
- Δίνει εύστοχες και αποτελεσματικές λύσεις στα υπηρεσιακά προβλήματα που αντιμετωπίζει.
- Καθοδηγεί με σαφήνεια και αποτελεσματικότητα τους υφισταμένους του.
- Διατηρεί καλό συναδελφικό κλίμα και λαμβάνει πάντα υπόψη τις πραγματικές συνθήκες στο εργασιακό περιβάλλον.
- Διατυπώνει αντικειμενικές και τεκμηριωμένες εκτιμήσεις για τους υφισταμένους του.
- Φροντίζει για την επαγγελματική ανάπτυξη και επιμόρφωση των υφισταμένων του.
- Αξιοποιεί το προσωπικό του και φροντίζει για τη δημιουργία νέων στελεχών.
- Είναι αποδεκτός και επιβάλλεται με το κύρος του στους υφισταμένους του.
- Υποκινεί και ενθαρρύνει τους υφισταμένους του, αναγνωρίζοντας την προσπάθεια και τη συμβολή τους στην εξέλιξη της εργασίας.
- Οργανώνει και αξιοποιεί δημιουργικά το χρόνο του.
- Ακούει με προσοχή τις απόψεις και προτάσεις των συνομιλητών του και τις αξιολογεί.
- Εχει την ικανότητα να πείθει και να είναι ικανός διαπραγματευτής.
- Φροντίζει για την εξυπηρέτηση και ικανοποίηση της πελατείας.
- Χειρίζεται με αυτοκυριαρχία και ψυχραιμία επαγγελματικά κρίσιμες καταστάσεις.
- Δραστηριοποιείται για την αύξηση των εργασιών και την προβολή της Τράπεζας.

Δ.

Οι αξιολογικές ενδείξεις

Κάθε υποκριτήριο, που περιλαμβάνεται στα τέσσερα (4) γενικά κριτήρια, διατυπώνεται με τη μορφή αξιολογικής πρότασης και επιδέχεται πέντε (5) δυνατές επιλογές απαντήσεων. **Οι επιλογές αυτές - διαφορετικά «αξιολογικές ενδείξεις» - εκφράζουν το επίπεδο ανταπόκρισης του κρινομένου στο περιεχόμενο κάθε επιμέρους υποκριτηρίου, στα αξιολογικά πλαίσια του Γενικού Κριτηρίου όπου εντάσσεται.** Οι αξιολογικές ενδείξεις, για την απλότητα της χρήσης τους και προκειμένου να διευκολυνθεί η μηχανογραφική επεξεργασία των Δελτίων Αξιολόγησης και Ανάπτυξης (Δ.Α.Α.), καταγράφονται με επιλεγμένους κωδικούς αριθμούς.

Ολα τα υπόλοιπα σημεία που συμπληρώνονται ή αναγράφονται ως προτάσεις και σχόλια στο Δ.Α.Α. αποτελούν τις αξιολογικές εκτιμήσεις των δυνατοτήτων ανάπτυξης και των προοπτικών απασχόλησης του κρινομένου.

Οι αξιολογικές ενδείξεις και οι αντίστοιχοι κωδικοί αριθμοί έχουν ως εξής:

Αξιολογική ένδειξη	Κωδικοί Αριθμοί
Η ανταπόκριση του κρινομένου στις απαιτήσεις της θέσης:	
– υπολειπόταν σταθερά της κανονικής	3
– κυμάνθηκε κάτω από την κανονική	4
– κρίθηκε «κανονική»	5
– υπερέβαινε συνήθως την κανονική	6
– υπερείχε σταθερά της κανονικής	7

Ως σημείο αναφοράς για να υπολογιστεί το επίπεδο ανταπόκρισης του κρινομένου στα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί λαμβάνεται η κανονική ανταπόκριση.

Κανονική ανταπόκριση θεωρείται η λογική και κυρίως αποδεκτή από την Τράπεζα εκτέλεση των καθηκόντων που ανατέθηκαν στον κρινόμενο, υπό συνηθισμένες εργασιακές συνθήκες.

Επισημαίνεται ότι οι κωδικοί αριθμοί 3, 4, 5, 6, 7 δεν αντιστοιχούν σε βαθμολόγηση. Ως εκ τούτου, κριτές και κρινόμενοι οφείλουν να προσέχουν πώς ορίζονται και διατυπώνονται οι αξιολογικές ενδείξεις και όχι πώς καταχωρούνται αριθμητικά.

Πέραν των κωδικών αριθμών των αξιολογικών ενδείξεων που αναφέρθηκαν και αντιστοιχούν στις λογικές, εναλλακτικές επιλογές των κριτών σε ένα συγκεκριμένο υποκριτήριο, είναι δυνατή η χρησιμοποίηση και δύο ακόμη ενδείξεων με Κ.Α.:

0: όταν το υποκριτήριο δεν αφορά τον κλάδο του κρινομένου

9: όταν το υποκριτήριο δεν έχει αντίκρισμα στις συνθήκες εργασίας του κρινομένου ή στον τομέα απασχόλησής του (π.χ. λόγω εξειδίκευσης ή ιδιαιτερότητας).

Η κωδική ένδειξη «9» μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο με τη σύμφωνη γνώμη και των δύο κριτών, για τα υποκριτήρια:

402 του γενικού κριτηρίου: Επαγγελματική Συμπεριφορά

608, 609, 613, 615 & 616 του γενικού κριτηρίου: Διοικητικά και Ηγετικά Χαρακτηριστικά

Τα υποκριτήρια για τα οποία επιλέχτηκαν οι κωδικοί 0,9 δε λαμβάνονται υπόψη κατά τον προσδιορισμό του ποσοστού επίτευξης του κρινομένου στο Γενικό Κριτήριο που τα περιλαμβάνει.

Ε.

Διαδικασία αξιολόγησης

Γενικές οδηγίες

1. Η αξιολόγηση πραγματοποιείται σε ετήσια βάση, με θεωρούμενη κάθε φορά ως περίοδο κρίσης την έναρξη και τη λήξη του ημερολογιακού έτους. Η σύνταξη και υποβολή των Δελτίων Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Προσωπικού θα πρέπει οπωσδήποτε να ολοκληρώνεται μέχρι την 31η Μαρτίου κάθε έτους, προκειμένου να διενεργούνται έγκαιρα όλες οι προβλεπόμενες από το Σύστημα επεξεργασίες και να αξιοποιούνται τα παρεχόμενα στοιχεία.
2. Ο Διευθυντής κάθε Μονάδας ορίζεται υπεύθυνος για την τήρηση της προθεσμίας υποβολής των Δ.Α.Α. Εκπρόσθεσμη υποβολή τους θα αντιμετωπίζεται ως πειθαρχικό παράπτωμα του διευθυντή, θα έχει αυτοδίκαια επιπτώσεις στην υπηρεσιακή του εξέλιξη ενώ θα επηρεάζεται αρνητικά και το ποσοστό ανταπόκρισής του στο Γενικό Κριτήριο «Διοικητικά και Ηγετικά Χαρακτηριστικά» από τη μηδενική εκτίμηση των υποκριτηρίων 600 και 604.
3. Η κρίση πραγματοποιείται από δύο κριτές, που είχαν την εποπτεία του αξιολογουμένου τουλάχιστον ένα εξάμηνο της ετήσιας περιόδου κρίσεως.

Αυτοί είναι:

- **ο άμεσος προϊστάμενός του και**
- **ο ιεραρχικά ανώτερος αυτού,**

οι οποίοι συνιστούν τα **μέλη της συλλογικής αξιολόγησης.** Αυτό σημαίνει ότι καλούνται να συμμετέχουν σε από κοινού προσπάθεια αξιολόγησης του προσωπικού ευθύνης τους μέσα από μια διαδικασία διαλόγου και ανταλλαγής θέσεων / επιχειρημάτων, με βάση πάντοτε:

α. το αντικείμενο εργασίας του κρινομένου,

β. τις απαιτήσεις της συγκεκριμένης θέσης,

γ. το επίπεδο στο οποίο ανταποκρίθηκε στα υποκριτήρια που έχουν τεθεί, συγκρινόμενος και με άλλους υπαλλήλους που απασχολήθηκαν σε ομοειδή αντικείμενα και αξιολογούνται από τους ίδιους κριτές.

Καλούνται, επίσης, συνεργαζόμενοι να προγραμματίσουν συντονισμένες ενέργειες και να θέσουν τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη των υπαλλήλων ευθύνης τους και να προσδιορίσουν τους χώρους, όπου κρίνουν ότι αυτοί θα μπορούσαν να απασχοληθούν.

Επισημαίνεται ότι η επίσημη αξιολόγηση διεξάγεται μεν μια φορά το χρόνο, τα αξιολογικά δεδομένα όμως συλλέγονται από τους κριτές κατά τη διάρκεια όλης της περιόδου κρίσεως, στα πλαίσια της καθημερινής συνεργασίας τους με τους αξιολογουμένους.

Σημείωση: Μόνο σε περίπτωση που πραγματικοί λόγοι (π.χ. συνταξιοδότηση κριτή) δεν επιτρέπουν την αξιολόγηση από τα μέλη της συλλογικής αξιολόγησης, η κρίση πραγματοποιείται μόνο από τον ένα κριτή.

4. Το πρώτο δεκαήμερο κάθε χρόνου η Δ/νση Οργάνωσης και Μηχανογράφησης αποστέλλει σε όλες τις Μονάδες τα έντυπα της αξιολόγησης (Δ.Α.Α., Πληροφοριακό Ατομικό Δελτίο) για το προσωπικό που υποχρεούνται να αξιολογήσουν.

Οι φάσεις της Αξιολόγησης

α. Αναλυτική αυτο-αξιολόγηση του κρινομένου

Ο κρινόμενος καταγράφει στον προβλεπόμενο χώρο του Δ.Α.Α. τις αξιολογικές εκτιμήσεις του, που συνιστούν την αυτοκριτική στάση του απέναντι στην ετήσια εργασιακή του απόδοση, τις δυνατότητες ανάπτυξης και τις προοπτικές απασχόλησής του μέσα στην Τράπεζα. Επίσης, περιγράφει αναλυτικά τα καθήκοντα και τα επιμέρους αντικείμενα που κλήθηκε να διεκπεραιώσει κατά τη διάρκεια της περιόδου κρίσεως (φύλλο 4, σελ. 1).

Στον κρινόμενο παρέχεται, επίσης, η δυνατότητα να προετοιμαστεί για τη συνέντευξη της αξιολόγησης, που συνιστά την αμέσως επόμενη αξιολογική διαδικασία, καθώς τα θέματα που υποχρεωτικά θα συζητήσει με τους κριτές του στη φάση αυτή προκύπτουν από ομάδα ερωτήσεων που περιλαμβάνονται στο φύλλο 4.

Οι προσωπικές αυτές εκτιμήσεις δίνουν την ευκαιρία στους κριτές να γνωρίσουν τις απόψεις του και επομένως διευκολύνουν τη συλλογική του αξιολόγηση αλλά αποτελούν και τη βάση της αξιολογικής συνέντευξης - προγραμματισμένης συζήτησης των κριτών με τον κρινόμενο - και της **συμφωνίας τους σε ορισμένες ενέργειες και στόχους που θα πρέπει και τα δύο μέρη να επιδιώξουν να προω-**

θήσουν στη διάρκεια του τρέχοντος έτους, ώστε η επόμενη κρίση να είναι πλησιέστερη στις προσδοκίες τόσο της Τράπεζας όσο και του κρινομένου.

β. Συνέντευξη αξιολόγησης

Την παράδοση της αυτο-αξιολόγησης διαδέχεται προγραμματισμένη συνέντευξη των μελών της συλλογικής αξιολόγησης με τον κρινόμενο.

Κατά τη συζήτηση εκφράζονται απόψεις για τον κρινόμενο σχετικά με:

α. την προσωπική του εκτίμηση για την απόδοσή του κατά την περίοδο κρίσεως,

β. τους παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοσή του,

γ. τα τυχόν προβλήματα που αντιμετώπισε,

δ. τους στόχους και το πρόγραμμα δράσης για τη νέα περίοδο κρίσης,

Το φύλλο 4 του Δ.Α.Α. περιλαμβάνει ομάδα ερωτήσεων από το περιεχόμενο των οποίων προκύπτουν τα θέματα - κορμός της συζήτησης μεταξύ κριτών και κρινομένου, τα οποία οπωσδήποτε θα πρέπει να εξαντλούνται. Ετσι ενώ εξασφαλίζεται η ενιαία και ισότιμη μεταχείριση του προσωπικού, δεν αναιρείται το δικαίωμα να συζητηθεί, κατά την εκτίμηση των διαλεγομένων, και ό,τι άλλο σχετικό, εφόσον στοχεύει στην πληρέστερη κατανόηση της κάθε περίπτωσης και στη δικαιότερη αντιμετώπισή της.

Η παρουσία και των δύο κριτών, κατά τη διεξαγωγή της συνέντευξης, κρίνεται σκόπιμη και επιθυμητή δεδομένου ότι στοχεύει στην καλύτερη επικοινωνία μεταξύ των δύο μερών της αξιολόγησης, έτσι ώστε αφενός να είναι δυνατή η διαμόρφωση κοινά αποδεκτών εκτιμήσεων αναφορικά με την υπηρεσιακή παρουσία του αξιολογουμένου και αφετέρου να προσδιοριστούν εναλλακτικές προοπτικές ανάπτυξής του καθώς και οι απαραίτητες γι' αυτό προϋποθέσεις.

Αν η παρουσία αμφοτέρων των κριτών καθίσταται ανέφικτη, τότε η συνέντευξη διεξάγεται από τον άμεσο κριτή και ενημερώνεται σχετικά ο ιεραρχικά ανώτερος κριτής. Ο τελευταίος, στην περίπτωση αυτή, έχει το δικαίωμα, εφόσον το κρίνει σκόπιμο, να επαναλάβει τη συζήτηση με τον κρινόμενο, παρουσία ή όχι του άμεσου προϊσταμένου. Το ίδιο δικαίωμα παρέχεται και στον κρινόμενο.

γ. Συλλογική Αξιολόγηση

Οι κριτές - μέλη της συλλογικής αξιολόγησης συμμετέχουν ισότιμα στη διαδικασία της κρίσης και αφού συνεκτιμήσουν:

- **τις γενικές πληροφορίες για τον κρινόμενο,**
- **την απασχόληση του κατά το χρόνο της κρίσεως,**
- **την αυτο-αξιολόγηση και τις παρατηρήσσεις του υπαλλήλου και**
- **τα συμφωνηθέντα συμπεράσματα της συνέντευξης**

καταλήγουν, μέσα από μια διαδικασία γόνιμου διαλόγου και ανταλλαγής επιχειρημάτων, στην εκτιμησή τους γι' αυτόν, την οποία διατυπώνουν στα προβλεπόμενα σημεία του δελτίου.

Επισημαίνονται ιδιαίτερα τα εξής:

- οι κριτές συμμετέχουν ισότιμα στη συλλογική αξιολόγηση
- η σχέση ιεραρχίας μεταξύ των κριτών δε θα πρέπει να επηρεάζει τη συνεργασία τους στην αξιολόγηση του κρινομένου
- σκόπιμη και επιθυμητή είναι η σύγκλιση της εκτιμήσεως των κριτών για τον αξιολογούμενο
- κάθε κριτής καταγράφει αυτοτελώς την άποψή του στον προβλεπόμενο χώρο.

δ. Ενημέρωση και ενέργειες κρινομένου

Ο κρινόμενος λαμβάνει γνώση της συλλογικής αξιολόγησής του και των εκτιμήσεων που διατυπώνονται στο Δ.Α.Α. του και:

- **διατυπώνει τις παρατηρήσεις του για την αναλυτική συλλογική αξιολόγησή του (φύλλο 2, σελ. 2)**
- **σημειώνει την επιθυμία του να εξεταστεί το Δ.Α.Α. του από την Αναθεωρητική Επιτροπή, εφόσον πληρούνται οι προβλεπόμενες γι' αυτό προϋποθέσεις.**

Ο χρόνος που έχει στη διάθεσή του ο κρινόμενος να διατυπώσει αφενός τις αξιολογικές εκτιμήσεις του (παρ. α) και αφετέρου τις παρατηρήσεις του (παρ. δ) προσδιορίζεται σε 2 εργάσιμες ημέρες.

Εφόσον η προθεσμία αυτή δεν τηρηθεί από μέρους του κρινομένου, οι κριτές υποχρεούνται να υποβάλλουν το Δ.Α.Α. χωρίς τη συμμετοχή του.

ε. Διατύπωση εκτιμήσεων του επικεφαλής της Μονάδας (προαιρ.)

Μετά την ολοκλήρωση της σύνταξης των Δ.Α.Α. όλων των υπαλλήλων, αυτά παραδίδονται στον επικεφαλής της κάθε Μονάδας προκειμένου να διατυπώσει και εκείνος -αν το επιθυμεί - τις παρατηρήσεις του, τις περιπτώσεις που δεν αποτελούσε ένα από τα μέλη της συλλογικής αξιολόγησης.

ΜΕΤΑ ΤΗ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗ ΤΩΝ Δ.Α.Α.:

α. τα Δελτία Αξιολόγησης και Ανάπτυξης διαβιβάζονται με εμπιστευτικό έγγραφο στη Διεύθυνση Προσωπικού. (Οι Μονάδες του Δικτύου τα διαβιβάζουν μέσω των Περιφερειακών τους Διευθύνσεων και Διοικήσεων).

β. τα «Πληροφοριακά Ατομικά Δελτία» διατηρούνται στη Μονάδα, στο φάκελο του υπαλλήλου, μαζί με τα αντίγραφα των αντίστοιχων δελτίων.

γ. Σε στελέχη των Περιφερειακών Δ/νσεων ή των Δ/νσεων Διοικήσεων, υπό την επίβλεψη του επικεφαλής της Μονάδας, ανατίθεται η

διενέργεια των απαραίτητων ελέγχων για τη σωστή και πλήρη συμπλήρωση των Δ.Α.Α.

δ. Στις ΠΕ.ΔΙ η αρμόδια Υπηρεσία προβαίνει στην εισαγωγή των στοιχείων των Δ.Α.Α. του Προσωπικού των Μονάδων δικαιοδοσίας τους και ελέγχει την ορθότητα των μηχανογραφημένων στοιχείων με βάση ημερήσιο extrait, το οποίο διαβιβάζει μαζί με τα σχετικά Δ.Α.Α. στη Διεύθυνση Προσωπικού.

Σημαντικές επισημάνσεις

* Μετά την αποστολή των Δ.Α.Α. στη Δ/νση Προσωπικού, οποιαδήποτε μεταγενέστερη διόρθωση επιτρέπεται μόνο σε εξουσιοδοτημένα άτομα της Κεντρικής Υπηρεσίας και πάντοτε σύμφωνα με αποφάσεις αρμόδιων Επιτροπών.

* Η αρμόδια υπηρεσία, εφόσον το κρίνει σκόπιμο, μπορεί να ζητήσει διευκρινίσεις ή περισσότερα στοιχεία από τις Μονάδες που έχουν συντάξει τα δελτία των αξιολογουμένων.

*** Η Διεύθυνση Προσωπικού, μετά την επεξεργασία ή και την αναθεώρηση των Δ.Α.Α., κοινοποιεί στους υπαλλήλους το ποσοστό επίτευξης κατά Γενικό Κριτήριο καθώς και τις προοπτικές εξέλιξής τους.**

* Με βάση τη διαδικασία που περιγράφηκε παραπάνω, αξιολογούνται οι υπάλληλοι της Τράπεζας ανεξάρτητα από τη θέση εργασίας που κατέχουν και τα συγκεκριμένα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί (βοηθητικό προσωπικό, υπάλληλοι, στελέχη, εξειδικευμένα στελέχη).

Εξαιρούνται της διαδικασίας αυτής μόνο οι Υποδιευθυντές Διοικήσεως, στους οποίους επεκτείνεται μεν οριακά η αξιολόγηση, πραγματοποιείται όμως με «Ειδικό Αξιολογικό Σημείωμα».

ΣΤ.

Αναθεώρηση των δελτίων αξιολόγησης και ανάπτυξης

Η αναθεώρηση είναι το τελικό μέσο ελέγχου των Δ.Α.Α., δηλαδή των ετήσιων αξιολογικών κρίσεων, εκτιμήσεων και προτάσεων για κάθε κρινόμενο.

Το έργο της υπάγεται στην αρμοδιότητα της Αναθεωρητικής Επιτροπής, μέλη της οποίας ορίζονται:

- ο Προϊστάμενος και ο αρμόδιος Υποδ/ντής της Δ/νσης Προσωπικού (σε περίπτωση απουσίας τους αναπληρώνονται από τον Υποδ/ντή της Επιλογής του Προσωπικού).
- ο Προϊστάμενος της Δ/νσης Επιθεώρησης (σε περίπτωση απουσίας του, αναπληρώνεται από εξουσιοδοτημένο Υποδ/ντή της Δ/νσης)
- ένας Δ/ντής Περιφερειακής Διοίκησης εκ περιτροπής
- ανάλογα με την εξεταζόμενη περίπτωση συμμετέχουν οι Πρόεδροι ή οι αντικαταστάτες τους των Συλλόγων:
- των Υπαλλήλων Ε.Τ.Ε.
- των Ταμειακών & Τεχνικών Υπαλλήλων Ε.Τ.Ε.
- του Επιστημονικού Προσωπικού Ε.Τ.Ε.

Για την αναθεώρηση των στοιχείων των Δ.Α.Α. προβλέπονται τρεις διαφορετικές, σε ότι αφορά τη φιλοσοφία τους, διαδικασίες:

1. Διαδικασία επιβεβαίωσης της ετήσιας αξιολόγησης

Εργο της Επιτροπής είναι να εξετάζει πρωτόβουλα και να σταθμίζει

αξιολογικά, βάσει των στοιχείων συγκρισιμότητας που προσφέρει το σύστημα:

α. Ολα τα Δ.Α.Α. των υπαλλήλων, των οποίων το ποσοστό επίτευξης στα Γενικά Κριτήρια προσεγγίζει τα ακραία σημεία.

Πιο συγκεκριμένα κυμαίνεται είτε μεταξύ 125%-140% (η ανταπόκριση αυτών υπερβαίνει τις απαιτήσεις του έργου που τους ανατέθηκε) είτε κάτω από το 80% (η ανταπόκριση αυτών υπολείπεται των απαιτήσεων του έργου που του ανατέθηκε).

β. Τα Δ.Α.Α. των υπαλλήλων με βαθμό Λογιστή Α΄ και άνω ή τους αντίστοιχους βαθμούς των άλλων κλάδων, εφόσον σε δελτίο συγκεκριμένης περιόδου κρίσεως διατυπώνεται διαφορετική εκτίμηση για τις προοπτικές εξέλιξής τους.

Η διαδικασία αυτή θεωρείται ότι αποτελεί μια πράξη επιβεβαίωσης ή μη των συμπερασμάτων στα οποία κατέληξε η συλλογική αξιολόγηση για τον κρινόμενο, με βάση τα ιστορικά αρχεία, τα οποία δεν μπορούσαν να έχουν στη διάθεσή τους οι κριτές όταν έκαναν τις επιλογές τους στο Δ.Α.Α. Στόχος της διαδικασίας αυτής είναι αφενός να επιβεβαιώσει και να διασφαλίσει ότι η εικόνα των υπαλλήλων που εμφανίζονται πως έχουν πολύ υψηλό ή χαμηλό επίπεδο αποτελεσματικότητας ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα αφετέρου να δώσει μια πρώτη αξιόπιστη ένδειξη του τρόπου αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού της Τράπεζας, ανάλογα με τις συνθήκες.

2. Διαδικασία άσκησης δικαιώματος προσφυγής

Εργο της Επιτροπής είναι να εξετάζει με πρωτοβουλία του κρινομένου το Δ.Α.Α. της συγκεκριμένης περιόδου κρίσεως, εφόσον τα μέλη της συλλογικής αξιολόγησης διαφοροποιούνται στις εκτιμήσεις τους γι' αυτόν τουλάχιστον στο 1/3 του συνόλου των προβλεπόμενων υποκριτηρίων (ενδεικτικά αναφέρεται ΔΑΑΣ: 10 στα 30 υποκριτήρια, ΔΑΑΥ: 9 στα 28 υποκριτήρια, ΔΑΑΒ: 5 στα 14 υποκριτήρια).

Ο κρινόμενος καταγράφει την επιθυμία του για προσφυγή στην Αναθεωρητική Επιτροπή στα πλαίσια της διατύπωσης των παρατηρήσεών του επί της αναλυτικής συλλογικής αξιολόγησής του (φύλλο 2, σελ. 2 του Δ.Α.Α.) παραθέτοντας οποιοδήποτε στοιχείο εκτιμά ότι θα επιβοηθούσε το έργο της Επιτροπής.

Μετά την ολοκλήρωση των εργασιών της επιτροπής απαγορεύεται η πρόσβαση στο αρχείο που περιέχει τα στοιχεία των Δ.Α.Α. για διόρθωσή τους. Η μόνη περίπτωση διόρθωσης περιεχομένων στοιχείων Δ.Α.Α. που είναι δυνατή από το σημείο αυτό και μετά είναι εκείνη που θα προκληθεί από την επόμενη διαδικασία.

3. Διαδικασία ελέγχου των Δ.Α.Α.

Εργο της Επιτροπής είναι να εξετάζει με ιδιαίτερη προσοχή τα Δ.Α.Α. υπαλλήλων:

– για τους οποίους, ο Επιθεωρητής, κατά τον έλεγχο της Μονάδας

τους, διαπίστωσε ότι δεν έχει γίνει αντικειμενική αξιολόγηση και ζήτησε, με τεκμηριωμένη εισήγηση, την παραπομπή του δελτίου τους στην Αναθεωρητική Επιτροπή.

- οι οποίοι βαρύνονται με πειθαρχικό παράπτωμα που επέσυρε ποινή που προβλέπεται στον Οργανισμό της Υπηρεσίας
- οι οποίοι, απασχολούμενοι στα ίδια ακριβώς καθήκοντα σε μια Μονάδα, τουλάχιστον επί τριετία (3Δ.Α.Α.) φαίνεται να παρουσιάζουν διακυμάνσεις στην απόδοσή τους, με συνέπεια το ποσοστό επιτυχούς ανταπόκρισης κατά Γενικό Κριτήριο να αποκλίνει +- 10% κατ' έτος.

* Με βάση τα στοιχεία που έχει στη διάθεσή της η Αναθεωρητική Επιτροπή **κρίνει και λαμβάνει οριστικές αποφάσεις** ως προς τον καθορισμό του τελικού ποσοστού ανταπόκρισης του υπαλλήλου κατά Γενικό Κριτήριο και τις προοπτικές εξέλιξής του, εκτός εάν επιβληθεί επανεξέταση από τη διαδικασία 3.

* Οι αποφάσεις της Αναθεωρητικής Επιτροπής καταγράφονται στα σχετικά πρακτικά, τα οποία υπογράφονται από τα μέλη της.

* Στην προβλεπόμενη θέση του Δ.Α.Α. αναγράφεται απόσπασμα της απόφασης και υπογράφεται από τα στελέχη του αρμόδιου Τμήματος της Δ/νσης Προσωπικού.

Z.

Ο Θεσμός της Συνέντευξης

Στόχοι

Η συνέντευξη που συμπληρώνει τη διαδικασία αξιολόγησης θα πρέπει να είναι εποικοδομητική - μια ευκαιρία για αλληλοπληροφόρηση, συμβουλή καθοδήγηση και συζήτηση των προσδοκιών για το μέλλον.

Η βελτίωση της εικόνας του υπαλλήλου, ικανή να διαφοροποιήσει τον τρόπο συμπεριφοράς του απέναντι στην εργασία, η συζήτηση των προσδοκιών του και ο προσδιορισμός της δυνατότητας πραγμάτωσής τους υπό προϋποθέσεις αποτελούν τους κύριους στόχους της συνέντευξης.

Μετά τη συνέντευξη, ο αξιολογούμενος θα πρέπει να γνωρίζει:

- **τη «θέση» του στο χώρο της εργασίας**
- **τι περιμένουν από αυτόν οι κριτές του τόσο την επόμενη χρονιά όσο και μελλοντικά.**

Με την εκπλήρωση των στόχων αυτών, η συνέντευξη θα συντείνει στην ανάπτυξη ειλικρινούς εργασιακής σχέσης ανάμεσα στα μέλη της συλλογικής αξιολόγησης και τον αξιολογούμενο και θα λειτουργήσει σαν πολύτιμο εργαλείο για την ανάπτυξή του, εναρμονισμένο με το πνεύμα που διέπει το παρόν Σύστημα Αξιολόγησης του Προσωπικού.

Προετοιμασία

Η προετοιμασία τόσο των υπευθύνων της αξιολόγησης όσο και του αξιολογουμένου κρίνεται απαραίτητη. Προς την κατεύθυνση αυτή

βοηθούν τα ακόλουθα θέματα, που περιλαμβάνονται υπό μορφή ερωτήσεων στο φύλλο 4, σελ. 1 και 2 του Δ.Α.Α., πάνω στα οποία ο αξιολογούμενος καλείται να προβληματιστεί καθώς συνιστούν τον **κορμό της συζήτησής του με τους κριτές του:**

α. Με ποιο τρόπο προσπάθησε να βελτιώσει τη θέση του στο χώρο εργασίας.

β. Τι προβλήματα, επαγγελματικά ή/και προσωπικά, αντιμετώπισε, και πως αυτά επηρέασαν την ανταπόκρισή του. Αν εξακολουθούν να υφίστανται, καλείται να εισηγηθεί προτάσεις για την επίλυσή τους.

γ. Αν αποτελούσε ενεργό μέλος της ομάδας στο χώρο εργασίας και γνώριζε τους στόχους της, πως συνεισέφερε στην επίλυσή τους.

δ. Καλείται να προσδιορίσει όσα θετικά ή/και αρνητικά σημεία της εργασιακής του απόδοσης κρίνει σκόπιμο.

ε. Εάν υπάρχουν περιθώρια να βελτιωθεί η υπηρεσιακή απόδοση και συμπεριφορά του ή οι προοπτικές εξέλιξης και αξιοποίησής του, καλείται να προσδιορίσει σχετικές διαδικασίες. Στα πλαίσια αυτά και αφού συμβουλευτεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα της Τράπεζας, θα πρέπει να επιλέξει τα ενδεικνυόμενα σεμινάρια

ζ. Εφόσον υπάρχουν ικανότητες και ενδιαφέροντα που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν καλύτερα προς όφελός του και της Τράπεζας, θα πρέπει να επιχειρηματολογήσει σχετικά.

η. Αν υπάρχουν γνώσεις και ικανότητες η απόκτηση/βελτίωση των οποίων θα του επιτρέψει:

i) να εκτελεί την εργασία πιο αποτελεσματικά

ii) να προσφέρει καλύτερη εξυπηρέτηση στην πελατεία ή τους συναδέλφους, θα πρέπει να τις προσδιορίσει.

θ. στην περίπτωση που το εργασιακό περιβάλλον δεν τον ικανοποιεί, καλείται να εισηγηθεί τυχόν αλλαγές ή βελτιώσεις. Παράλληλα, μπορεί να αναφέρει επιθυμίες του για μετακίνηση ή αλλαγή θέσης εργασίας ή μελλοντική αξιοποίησή του.

Βασικές προϋποθέσεις για την αποτελεσματικότητα της συνέντευξης είναι:

α. τα μέλη της συλλογικής αξιολόγησης πρέπει:

- να διαθέτουν αρκετό χρόνο για τη συνέντευξη, η οποία θα διεξάγεται χωρίς διακοπές.
- να εξετάζουν όλα τα στοιχεία που αφορούν την υπηρεσιακή παρουσία του υπαλλήλου,
- να είναι σαφείς σε ό,τι αφορά τους σκοπούς και τα κύρια σημεία που θα καλύψουν,
- να ανατρέχουν στους στόχους που είχαν από κοινού θέσει τον

προηγούμενο χρόνο και που έπρεπε να προσεγγίσει ο κρινόμενος αλλά και οι κριτές του προς όφελός του,

- να είναι έτοιμοι να συζητήσουν το μέλλον. Να εντοπίζουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία του αξιολογουμένου και να προετοιμάζουν συγκεκριμένες προτάσεις για την αποτελεσματικότερη αξιοποίηση των δυνατοτήτων του ή τη βελτίωση των αδυναμιών του.

β. ο αξιολογούμενος πρέπει:

- να κάνει ανασκόπηση των προσυμφωνημένων στόχων,
- να εντοπίζει το επίπεδο ανταπόκρισής του και να διερευνά τα αίτια που τον οδήγησαν σε αυτό.
- να είναι έτοιμος να συζητά την αυτο-αξιολόγησή του, τις προσωπικές του απόψεις σχετικά με τις δυνατότητες και τις αδυναμίες του και την εκπαίδευση που χρειάζεται,
- να καταλήγει σε συγκεκριμένες τεκμηριωμένες προτάσεις και στόχους.

Διεξαγωγή

Η συζήτηση πρέπει να γίνεται σε ατμόσφαιρα φιλική, διαλογική και ειλικρινή. Είναι μια κοινή προσπάθεια για βελτίωση της επικοινωνίας στο χώρο εργασίας. Ο αξιολογούμενος δικαιούται και πρέπει να ενθαρρύνεται να λαμβάνει ισότιμα μέρος στη συζήτηση, έτσι ώστε να του παρέχεται η δυνατότητα να κάνει γνωστές τις απόψεις του.

- οι κριτές θα πρέπει να συνοψίζουν τους σκοπούς της συνέντευξης και να ενθαρρύνουν τον αξιολογούμενο να περιγράφει και να εκτιμά τις δυνατότητές του
- να δίνεται έμφαση σε ικανότητες, μεθόδους, τεχνικές που θα βοηθήσουν τον υπάλληλο να βελτιωθεί, παρά σε αδυναμίες του παρελθόντος
- να καταβάλλεται προσπάθεια για σύγκλιση και συμφωνία στους στόχους και στις μεθόδους επίτευξής τους. Η επίτευξη συμφωνίας αποτελεί το πιο δυνατό και το πιο σοβαρό μέρος της συνέντευξης. Ο αξιολογούμενος θα υποκινηθεί να βελτιωθεί, εφόσον πειστεί ότι αυτή η αλλαγή είναι αναγκαία και πλεονεκτική γι' αυτόν
- πρέπει να αποφεύγονται ασαφείς κατευθύνσεις και γενικότητες.

Τέλος, κριτές και κρινόμενοι, κατά τη συνέντευξη, πρέπει:

- να ενδιαφέρονται γι' αυτό που κάνουν και να το δείχνουν
- να είναι ειλικρινείς, συνεργάσιμοι, αντικειμενικοί και εποικοδομητικοί
- να θυμούνται την αξία «να ακούει» κανείς προσεκτικά

Αξιολόγηση της Συνέντευξης

- Ο αξιολογούμενος θα πρέπει να ξέρει «που στέκεται», πως τον αξιολογούν και **τι περιμένουν από αυτόν οι κριτές του** τόσο για την επόμενη χρονιά όσο και μελλοντικά.
- Οι κριτές θα πρέπει να έχουν σαν στόχο τους **να υποβοηθήσουν τον υπάλληλο σε όσα συμφώνησαν** ότι είναι εφικτά για την επόμενη χρονιά και να συγκρατούν τα όποια σημεία διαφοροποιήσεων για έλεγχο και επανεκτίμηση το επόμενο έτος.

Η.

Τα Εντυπα

Δελτίο Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Προσωπικού

Το Δελτίο Αξιολόγησης και Ανάπτυξης (Δ.Α.Α.) είναι το βασικό έντυπο στη διαδικασία της αξιολόγησης του κρινομένου. Αποστέλλεται σε όλες τις Μονάδες για το προσωπικό που υποχρεούνται να αξιολογήσουν, μαζί με το Πληροφοριακό Ατομικό Δελτίο, κατά το πρώτο δεκαήμερο του Ιανουαρίου κάθε χρόνου.

Το έντυπο του δελτίου είναι κοινό για όλους τους υπαλλήλους (με εξαίρεση όσους κατέχουν θέση Υποδιευθυντή Διεύθυνσης Διοικήσεως ή μη υπηγμένου σε Περιφερειακή Διεύθυνση Κατ/τος), το περιεχόμενό του, όμως διαφοροποιείται ως προς τον αριθμό των υποκριτηρίων ανάλογα με τη θέση ή τον κλάδο που ανήκουν ως εξής:

- Δ.Α.Α. Στελεχών
- Δ.Α.Α. Υπαλλήλων (Κύριο προσωπικό λογ/κού, ταμειακού και τεχνικού κλάδου)
- Δ.Α.Α. Βοηθητικού προσωπικού (κλάδος ασφαλείας, κλάδος υπηρετικού προσωπικού και βοηθητικό προσωπικό ταμειακού και τεχνικού κλάδου)

Περιγραφή του Εντύπου του Δ.Α.Α.

Ακολουθεί ανάλυση των θεματικών ενοτήτων και των επιμέρους στοιχείων που περιλαμβάνει το Δ.Α.Α.

ΦΥΛΛΟ 1

Σελίδα 1

- Κατηγορία Δελτίου* / Ετος Κρίσεως

** Συμπληρώνεται ο αντίστοιχος, κατά περίπτωση, αριθμός:*

Στέλεχος = 1

Υπάλληλος = 2

Βοηθητικό Προσωπικό = 3

- Μονάδα που ενεργεί την αξιολόγηση

Διοικητική υπαγωγή και περιγραφή της Μονάδας, Δ/νσης, Κατ/τος, Υποδ/νσης, Τμήματος, Υπηρεσίας

- Στοιχεία των μελών της συλλογικής αξιολόγησης και του υπευθύνου για την ορθή συμπλήρωση του Δ.Α.Α., ο οποίος ορίζεται από τον επικεφαλής της Μονάδας.
- Στοιχεία αρμοδίου για τη μηχανογραφική εισαγωγή των στοιχείων
- Καταγραφή ημερομηνιών συνέντευξης / σύνταξης των Δ.Α.Α.
- Τίτλος ή ονομασία της θέσης και του είδους της εργασίας του κρινομένου καθώς και διάρκεια απασχόλησής του σε μήνες.
- Περιγραφή του αντικειμένου εργασίας

Αναφέρονται όσο γίνεται πιο αναλυτικά τα καθήκοντα, οι αρμοδιότητες, τα επιμέρους αντικείμενα εργασίας που κλήθηκε να διεκπεραιώσει ο υπάλληλος κατά την περίοδο κρίσεως, τυχόν ιδιαίτερες αναθέσεις, πλήθος και είδος δραστηριοτήτων σχετικών με το αντικείμενο της εργασίας του ή και πέραν αυτού.

Σελίδα 2

- Γενικές Παρατηρήσεις των Κριτών

Οι κριτές παραθέτουν επιχειρήματα για την εκτίμηση της ανταπόκρισης και των δυνατοτήτων του υπαλλήλου, καθώς και πληροφορίες, απόψεις τους για τις οποίες δεν προβλέπεται ειδικός χώρος.

Τυχόν παρατηρήσεις του επικεφαλής της Μονάδας*

**Το αρμόδιο στέλεχος έχει τη δυνατότητα να γράψει συνοπτικά τυχόν παρατηρήσεις του για το κρινόμενο ιδιαίτερα στην περίπτωση που δε μετέχει ο ίδιος στη συλλογική αξιολόγηση.*

- Στοιχεία που συμπληρώνονται μόνο από την Κεντρική Υπηρεσία: Παρατηρήσεις του Τμήματος Αξιολόγησης Προσωπικού και αποφάσεις της Αναθεωρητικής Επιτροπής.

ΦΥΛΛΟ 2

Σελίδα 1

Περιλαμβάνονται τα Γενικά Κριτήρια:

- Εργασιακά Χαρακτηριστικά
- Επαγγελματική Συμπεριφορά
- Ατομικά Χαρακτηριστικά

στα οποία αξιολογούνται στελέχη, υπάλληλοι και βοηθητικό προσωπικό σε διαφορετικό όμως, ανάλογα με την κατηγορία τους, αριθμό υποκριτηρίων, όπως αναλυτικά και κατά Γενικό Κριτήριο περιγράφονται πιο κάτω:

Γενικό Κριτήριο	Δ.Α.Α. Στελεχών	Δ.Α.Α. υπαλλ.	Δ.Α.Α. Βοηθ. Προσ.
Εργασιακά Χαρακτηριστικά	302, 303	300 έως 306	300, 301, 302, 303
Επαγγελματική Συμπεριφορά	400, 401, 404, 405, 406	400 έως 409	400, 401, 403, 404, 406, 408
Ατομικά Χαρακτηριστικά	504, 505, 506, 508, 509, 510	500 έως 510	500, 501, 506, 510

– Ο κρινόμενος προβαίνει σε αναλυτική αυτο-αξιολόγησή του

Ο υπάλληλος καταγράφει τις αξιολογικές εκτιμήσεις του, που συνιστούν την αυτοκριτική στάση του απέναντι στην εργασιακή του απόδοση, όπου, ανάλογα με τη θέση ή τον κλάδο στον οποίο ανήκει, προβλέπεται να αξιολογηθεί. Η αυτο-αξιολόγηση προηγείται της συλλογικής αξιολόγησής του, ώστε να διευκολύνει τους κριτές του με τις πληροφορίες που προσφέρει για τις προσωπικές εκτιμήσεις, τους στόχους και τις προτάσεις του για το άτομό του.

– Οι κριτές προβαίνουν σε αναλυτική συλλογική αξιολόγηση του υπαλλήλου

Τα μέλη της συλλογικής αξιολόγησης, αφού τηρηθεί η προβλεπόμενη διαδικασία καταγράφουν αυτοτελώς τις ενδείξεις της επιλογής τους για κάθε υποκριτήριο και αθροίζουν το σύνολο αυτών, το οποίο διαιρούμενο διά 2 αποδίδει τη συλλογική αξιολογική εκτίμησή τους για κάθε επιμέρους Γενικό Κριτήριο.

Σελίδα 2

– Αναλυτική Συλλογική Αξιολόγηση στα Διοικητικά και Ηγετικά Χαρακτηριστικά

Αυτό το Γενικό Κριτήριο αφορά την αξιολόγηση μόνο των στελεχών μέχρι το διοικητικό επίπεδο ευθύνης του Υποδ/ντή Διοικήσεως.

Οι επικεφαλής των Μονάδων, σε περίπτωση εκπρόθεσμης υποβολής των δελτίων του χώρου ευθύνης τους μηδενίζονται στα υποκριτήρια 600 και 604 του Γενικού Κριτηρίου τους Διοικητικά και Ηγετικά Χαρακτηριστικά.

– Παρατηρήσεις αξιολουμένου επί της αναλυτικής συλλογικής αξιολόγησής του

Αφού ολοκληρωθεί η σύνταξη του Δ.Α.Α., ο αξιολογούμενος ενημερώνεται σχετικά και διατυπώνει τις δικές του απόψεις για την αναλυτική συλλογική αξιολόγησή του.

ΦΥΛΛΟ 3

Σελίδα 1

– Προοπτικές Ανάπτυξης του Κρινομένου

Οι κριτές, συνεκτιμώντας τη συνολική εικόνα του κρινομένου, τις δυνατότητές του, την υποκίνησή του καθώς και τις ευκαιρίες

που επιζητεί ή κρίνεται σκόπιμο να του δοθούν, παραθέτουν εναλλακτικές προτάσεις αξιοποίησής του σε νέα, διευθυμένα ή ανώτερα καθήκοντα προσδιορίζοντας τις θέσεις και το χρόνο που θα μπορούσαν να του γίνουν οι σχετικές αναθέσεις.

Επίσης, σημειώνουν τυχόν αδυναμίες του κρινομένου, που κατά τη γνώμη τους είτε μπορούν να απομειωθούν με σωστή καθοδήγηση και ανάλογο ενδιαφέρον και προσπάθεια από την πλευρά του είτε πρέπει να ληφθούν υπόψη ως περιοριστικοί ή καθοριστικοί παράγοντες για την περαιτέρω πορεία του.

– Προτάσεις επιμόρφωσης / εκπαίδευσης του κρινομένου

Με βάση το εκπαιδευτικό πρόγραμμα της Τράπεζας, οι κριτές σημειώνουν τα εκπαιδευτικά προγράμματα, τα οποία κρίνουν απαραίτητο να παρακολουθήσει ο κρινόμενος προκειμένου να βελτιώσει την υπηρεσιακή του απόδοση και συμπεριφορά σε συνδυασμό με απόκτηση επιθυμητής εμπειρίας, ώστε να διευκολυνθούν η αναπτυξιακή του προσπάθεια και οι προοπτικές του.

– Καταγραφή τυχόν πρόσθετων πληροφοριών που θα μπορούσαν να βοηθήσουν στη γενική εκτίμηση του υπαλλήλου

Επίσης, στις περιπτώσεις που η ανταπόκριση του αξιολογουμένου υπερβαίνει ή υπολείπεται των απαιτήσεων του έργου που του ανατέθηκε καταγράφονται σχετικά επιχειρήματα.

Σελίδα 2

– Συμπληρωματικές πληροφορίες για τον κρινόμενο

Προβλέπονται θέσεις αντίστοιχες με αυτές που περιλαμβάνει «το πληροφοριακό ατομικό δελτίο» που θα συνοδεύει τα Δ.Α.Α. όλων των κρινομένων, με τη διαφορά ότι εδώ θα καταγράφονται μόνο πληροφορίες, εφόσον υπάρχουν, που δεν έχουν περιληφθεί στα στοιχεία της εκτύπωσης του ΜΗ.ΣΥ.ΠΡΟΣ. για τις οποίες θα ενημερώνεται το μηχανογραφικό σύστημα της Δ/νσης Προσωπικού. Ο κρινόμενος υποχρεούται να υποβάλλει, εφόσον απαιτούνται, αποδεικτικά στοιχεία μεταβολών (π.χ. πτυχίο).

ΦΥΛΛΟ 4

Συμπληρώνεται μόνο από τον αξιολογούμενο

Σελίδα 1

– Περιγραφή του αντικειμένου εργασίας

Πριν από την αναλυτική συλλογική αξιολόγησή του από τους κριτές του ο αξιολογούμενος, στα πλαίσια της αυτο-αξιολόγησής του, περιγράφει αναλυτικά τα καθήκοντα και τα επιμέρους αντικείμενα που κλήθηκε να διεκπεραιώσει στη διάρκεια του προηγούμενου έτους, στα πλαίσια της θέσης και του αντικειμένου εργασίας του.

– Ερωτήσεις Συνέντευξης Αξιολόγησης (σελ. 1 και 2)

Με βάση τις ερωτήσεις ο αξιολογούμενος προετοιμάζεται για τη συζήτησή του με τους κριτές, παραθέτει τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες στις οποίες θα επιθυμούσε να λάβει μέρος, με στόχο τη

βελτίωση της υπηρεσιακής παρουσίας και των προοπτικών αξιοποίησής του, καταγράφει τις επιθυμίες του για μετακίνηση ή αλλαγή θέσης εργασίας και γνωστοποιεί τους στόχους για μελλοντική αξιοποίηση. Η απάντηση στις ερωτήσεις είναι προαιρετική. Τα θέματα, όμως, που αναφέρονται πρέπει οπωσδήποτε να αποτελέσουν τον κορμό της συζήτησης.

Πληροφοριακό Ατομικό Δελτίο

Το έντυπο αυτό συνοδεύει όλα τα Δ.Α.Α. και περιλαμβάνει γενικές πληροφορίες για τον κρινόμενο, όπως περιγράφονται πιο κάτω, οι οποίες αντλούνται από το Μηχανογραφικό Σύστημα Προσωπικού (ΜΗ.ΣΥ.ΠΡΟΣ.).

- Γενικά στοιχεία (ηλικία, οικογενειακή κατάσταση)
- Εργασιακά στοιχεία (ημερομηνία πρόσληψης, βαθμός, valeur, θέση εργασίας ή θέση εποπτείας, ημερομηνία ανάληψης των καθηκόντων αυτών)
- Γνωσιολογικά στοιχεία (σπουδές, ξένες γλώσσες, χειρισμός μηχανικών μέσων κ.ά.)
- Προηγούμενη υπηρεσιακή απασχόληση (αντικείμενα ή και θέσεις εργασίας στα οποία από προσλήψεως εναλλάχτηκε)
- Υπηρεσιακές μετακινήσεις*
- Εκπαιδευτικά / επιμορφωτικά σεμινάρια, στα οποία συμμετείχε (εντός ή εκτός Τραπέζης)*
- Ηθικές ή υλικές αμοιβές*
- Αξιολογικό Συμπέρασμα για κάθε Γενικό Κριτήριο κατά τον προηγούμενο χρόνο

** Αφορούν μόνο την περίοδο κρίσεως.*

Ειδικό Αξιολογικό Σημείωμα για τα Ανώτερα Στελέχη

Με το παρόν σύστημα η αξιολόγηση επεκτείνεται σε ανώτερα διοικητικά επίπεδα, μέχρι και τη θέση του Υποδ/ντή Διεύθυνσης Διοικήσεως. Τα ανώτερα αυτά στελέχη της Τράπεζας αξιολογούνται με «Ειδικό Αξιολογικό Σημείωμα»

Η αξιολόγηση πραγματοποιείται από ιεραρχικά ανώτερα του αξιολογουμένου στελέχη και αφορά την ανταπόκρισή του σε τέσσερις επιμέρους κατηγορίες κριτηρίων:

α. Γνώσεις, **β. Προσέγγιση Εργασίας,**
γ. Διοίκηση Προσωπικού και **δ. Επικοινωνία**

Προκειμένου να επιτευχθεί η ομοιογενής αντιμετώπιση των αξιολογουμένων και να καταστεί δυνατή η σύγκριση μεταξύ τους, κάθε ένας από τους παραπάνω τομείς περιλαμβάνει κοινές για όλους επιμέρους περιγραφές απαιτήσεων που είναι, κατά τομείς οι εξής:

α. Γνώσεις

Εκτιμάται το επίπεδο γνώσης που ο κρινόμενος διαθέτει:

- σφαιρικής - έστω και θεωρητικής - επί των τραπεζικών εργασιών και του μηχανισμού λειτουργίας της Τράπεζας,
- επί του αντικειμένου των τομέων ευθύνης του,
- επί της οργανωτικής δομής του χώρου που εποπτεύει.

β. Προσέγγιση Εργασίας

Εκτιμάται το επίπεδο της ικανότητας του κρινομένου:

- να σχεδιάζει, ιεραρχώντας ρεαλιστικά, τις δραστηριότητες του χώρου ευθύνης του, προλαμβάνοντας αδυναμίες και προβλέποντας τυχόν μελλοντικές ανάγκες.
- να οργανώνει την εργασία, σύμφωνα με τους στόχους που καλείται να καλύψει, εκμεταλλευόμενος όσα μέσα του προέρχονται και αξιοποιώντας το ανθρώπινο δυναμικό, κατά τον προσφορότερο τρόπο.
- να προσεγγίζει, με ευελιξία, να αποδέχεται και να εφαρμόζει νέα συστήματα, διαδικασίες και τεχνολογία, εφόσον αποβλέπουν στον εκσυγχρονισμό της λειτουργίας των Υπηρεσιών εποπτείας του.
- να επιζητεί και να ανταποκρίνεται σε νέες προκλήσεις (επαγγελματικές ευκαιρίες, ανάληψη ευθυνών, νέες προοπτικές).
- να ευαισθητοποιείται και να παρακινεί τα στελέχη και το προσωπικό ευθύνης του για πρόθυμη, γρήγορη και σωστή εξυπηρέτηση της πελατείας.

γ. Διοίκηση Προσωπικού

Εκτιμάται το επίπεδο της ικανότητάς του:

- να καθοδηγεί, υποκινεί και ενθαρρύνει το στελεχιακό και υπαλληλικό προσωπικό του, αναγνωρίζοντας τη συμβολή τους στην επίτευξη των στόχων του χώρου ευθύνης του,
- να διατυπώνει αντικειμενικές και τεκμηριωμένες εκτιμήσεις για τους συνεργάτες του φροντίζοντας, παράλληλα, για την επαγγελματική ανάπτυξη, επιμόρφωση και αξιοποίησή τους σύμφωνα με τις ιδιαιτερότητες του καθενός,
- να επιβάλλεται με το κύρος του, εμπνέοντας εμπιστοσύνη με την υπηρεσιακή του παρουσία και ευαισθησία.

δ. Επικοινωνία

Εκτιμάται η αποτελεσματικότητά του κατά την επικοινωνία του γενικά με συναδέλφους όλων των επιπέδων (απλούς υπαλλήλους, κατώτερα στελέχη, ιεραρχικά ανωτέρους του) αλλά και με την πελατεία.

Ειδικότερα εξετάζεται η ικανότητά του:

- να διατυπώνει - λογικά και με σαφήνεια - τις απόψεις και τα επιχειρήματά του επί υπηρεσιακών θεμάτων,
- να εκφράζεται και να χρησιμοποιεί σωστά το λόγο
- να ακούει με προσοχή τις απόψεις και τις προτάσεις των συνομιλητών του και να τις αξιολογεί
- να πείθει και να είναι καλός διαπραγματευτής
- να διατηρεί καλό και συναδελφικό κλίμα,
- να χειρίζεται με αυτοκυριαρχία και ψυχραιμία επαγγελματικά κρίσιμες καταστάσεις

Ο κριτής καλείται να προσδιορίσει το επίπεδο ανταπόκρισης του αξιολογουμένου σε κάθε μία από τις πιο πάνω απαιτήσεις του ρόλου του, επιλέγοντας μία από τις 3 προβλεπόμενες αντιστοιχίες:

- **η ανταπόκρισή του, σταθερά, υπερβαίνει την «κανονική» σύμφωνα με τις απαιτήσεις της θέσης**
- **η ανταπόκρισή του αναγνωρίζεται σταθερά ως «κανονική» για τις απαιτήσεις της θέσης του**
- **η ανταπόκριση θα κριθεί ικανοποιητική για τις απαιτήσεις της θέσης υπό προϋποθέσεις (όπως απόκτηση νέων εμπειριών, επιμόρφωση κ.λ.π.).**

Αυτονόητο είναι ότι η αξιολόγηση βρίσκεται σε πλήρη συνάρτηση τόσο με το χώρο που κλήθηκε να εποπτεύσει όσο και με τις αρμοδιότητές του κατά την περίοδο κρίσεως, οι οποίες θα πρέπει να περιγράφονται στον προβλεπόμενο χώρο με πληρότητα και ακρίβεια περιλαμβάνοντας απαραίτητα:

- τον επίσημο τίτλο της θέσης
- τα τακτικά καθήκοντα ή τις ειδικές αναθέσεις που κλήθηκε να διεκπεραιώσει
- τους στόχους που τέθηκαν
- το δυναμικό της ομάδας που εποπτεύει
- τις ευχέρειες που του παρασχέθηκαν
- τις συνθήκες υπό τις οποίες πραγματοποιήθηκε το έργο του.

Τέλος, ο κριτής εισηγείται θέσεις που θεωρεί ως καταλληλότερες για τον αξιολογούμενο.

Ο αξιολογούμενος λαμβάνει γνώση του ολοκληρωμένου Αξιολογικού του Σημειώματος και το υπογράφει. Σε περίπτωση διαφωνίας, καταγράφει τις διαφορετικές, ως προς τα εκτιθέμενα, εκτιμήσεις του με σαφήνεια και επαρκή αιτιολόγηση.

Θ.

Δελτία συντασσόμενα από τη Διεύθυνση Επιθεώρησης

Κατά την επιθεώρηση των μονάδων, μεταξύ των άλλων, ελέγχονται και τα Δ.Α.Α. των υπαλλήλων. Ο έλεγχος αυτός έχει πολύ μεγάλη βαρύτητα στην αξιολόγηση του προσωπικού και την ορθολογική χρησιμοποίησή του.

Γι' αυτό, μετά από κάθε Επιθεώρηση, οι Επιθεωρητές θα υποβάλλουν στη Διοίκηση της Τράπεζας σχετικό σημείωμα, όπου θα κάνουν σχόλια και παρατηρήσεις σχετικά με τη σωστή εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης (ακρίβεια, πληρότητα, αντικειμενικότητα των Δ.Α.Α.) και τη γενική απόδοση του ελεγχόμενου λειτουργικού χώρου σε σχέση με τις επιμέρους ατομικές επιδόσεις.

Η Διεύθυνση Επιθεώρησης συντάσσει Αξιολογικό Σημείωμα για τα στελέχη για τα οποία, κατά τη διάρκεια του ελέγχου, διαμόρφωσε σαφή άποψη για την ανταπόκρισή τους στις απαιτήσεις της θέσης τους και τα αποτελέσματα της δραστηριότητάς τους. Ειδικά για τους Διευθυντές των Μονάδων θα αξιολογούνται και τα αποτελέσματα των εργασιών σε σχέση με τα αντίστοιχα υπόλοιπα του προηγούμενου έτους, τους στόχους που είχαν τεθεί και θα αναφέρεται το ποσοστό κάλυψης του στόχου κατά εργασία.

Για τους υπαλλήλους που διαπιστώνεται έλλειψη αντικειμενικής κρίσης, θα προτείνεται η αναθεώρηση των σχετικών Δ.Α.Α. με τεκμηριωμένη εισήγηση του Επιθεωρητή και απόψεις του για τα συγκεκριμένα σημεία στα οποία διαφωνεί.

Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίνεται στην ενημέρωση των στελεχών για τα οποία, με βάση τον έλεγχο της επιθεωρήσεως, διαπιστώθηκαν παραλείψεις και αταξίες κατά την εκτέλεση της εργασίας τους.

I.

Επεξεργασία και αξιοποίηση των Δ.Α.Α.

Μέσω του Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης του Προσωπικού γίνεται κάθε χρόνο μηχανογραφική επεξεργασία όλων των στοιχείων που περιέχονται στα Δ.Α.Α. των υπαλλήλων της Τράπεζας. έτσι, το λογισμικό του συστήματος είναι σε θέση να παρέχει οποτεδήποτε είτε πρωτογενείς είτε ομαδοποιημένες πληροφορίες και στατιστικά στοιχεία.

Η γενική λειτουργία αυτού του συστήματος ακολουθεί σταθερά τα δύο παρακάτω στάδια:

Συγκέντρωση και εισαγωγή των Δ.Α.Α.

Α. Στάδιο:

Τα συμπληρωμένα Δ.Α.Α. των Μονάδων Διοικήσεως συγκεντρώνονται από τη Δ/νση Προσωπικού και των Μονάδων του Δικτύου από τις Περ/κές Διοικήσεις μέσω των Περιφερειακών Δ/νσεων. Οι αρμόδιες Υπηρεσίες, αφού διενεργήσουν ένα πρώτο λογικό και ποσοτικό προέλεγχο της ορθής συμπλήρωσής τους, τα διαχωρίζουν και προβαίνουν στη μηχανογραφική εισαγωγή τους ως εξής:

Στον Η/Υ εισάγονται σε «βάσεις συσχετισμού δεδομένων» (RDB):

α. Γενικά Πληροφοριακά Στοιχεία

Γίνεται εισαγωγή επιλεγμένων στοιχείων από τα Δ.Α.Α. στα αντίστοιχα πεδία που προβλέπονται για τη φύλαξή τους, σύμφωνα με την Κατάσταση Περιγραφής Πεδίων Νο 1, η οποία επισυνάπτεται. Τα πεδία διατηρούνται σε μια σχεσιακή βάση δεδομένων (RDB1).

β. Αξιολογικές ενδείξεις

Εισάγονται όλες οι αριθμητικές τιμές που περιέχονται στο Φ2 του Δ.Α.Α. στα αντίστοιχα πεδία που προβλέπονται για τη φύλαξή τους σύμφωνα με την κατάσταση Πεδίων Νο2, η οποία επισυνάπτεται. Τα πεδία αυτά διατηρούνται σε μια σχεσιακή βάση δεδομένων (RDB2).

Οι δύο βάσεις λειτουργούν σε συνθήκες ON LINE και συνεργάζονται μεταξύ τους, συναποτελώντας μια ενιαία Τράπεζα πληροφοριών (DATA BANK) για την αποτελεσματική εξυπηρέτηση των χρηστών.

Η αναζήτηση πληροφοριών από τα δύο αρχεία γίνεται βάσει του έτους κρίσεως και του αριθμού μητρώου κάθε κρινομένου.

Διευκρινίζεται ότι μεταγενέστερη διόρθωση των στοιχείων των Δ.Α.Α. που συγκεντρώνονται και εισάγονται κάθε χρόνο επιτρέπεται σε συγκεκριμένα άτομα την Κ.Υ. και μόνο από απόφαση της Αναθεωρητικής Επιτροπής.

Β΄ Στάδιο

Αξιοποίηση των στοιχείων της DATA BANK

Η αξιοποίηση των στοιχείων γίνεται κατ' αρχήν από τη Δ/νση Προσωπικού και προβλέπονται οι ακόλουθες γενικές και τυποποιημένες διαδικασίες:

α. Εκτύπωση των ποιοτικών στοιχείων ως έχουν σε φόρμες ή καταστάσεις.

β. Εκτύπωση των αξιολογικών ενδείξεων είτε ως έχουν σε προκαθορισμένες φόρμες είτε αφού μετατραπούν σε νέα πληροφοριακά δεδομένα τη στιγμή της αναζήτησής τους, σύμφωνα με προκαθορισμένες φόρμουλες επεξεργασίας.

Οι άμεσα αξιοποιήσιμες φόρμουλες επεξεργασίας είναι:

1. Μετατροπή των αξιολογικών ενδείξεων σε ποσοστό επί τοις εκατό, σύμφωνα με το γενικό αλγόριθμο:

$$\frac{\textbf{άθροισμα αξιολογικών ενδείξεων}}{\textbf{πλήθος υποκριτηρίων X κανονική απόδοση (5)}} \textbf{ X 100}$$

για κάθε Γενικό Κριτήριο ή και συνολικά.

2. Ταξινόμηση των ποσοστών για δεδομένα σύνολα κριτηρίων αξιολόγησης υπαλλήλων, σε αύξουσα ή φθίνουσα τάξη μεγέθους.

3. Μεταφορά των ποσοστών από συγκεκριμένα κριτήρια ή υποκριτήρια για κάθε υπάλληλο σε πίνακες και διαγραμματική τους απεικόνιση.

4. Σχηματισμός πινάκων για δεδομένων αριθμό υπαλλήλων και συγκεκριμένο αριθμό ετών κρίσεως καθώς και η διαγραμματική συγκριτική σχέση τους διαχρονικά.

Αξιοποίηση των δεδομένων

Τα δεδομένα που θα προκύπτουν από την επεξεργασία των Δελτίων Αξιολόγησης του Προσωπικού αξιοποιούνται για τον έλεγχο της αποτελεσματικότητας αυτού του ίδιου του συστήματος αξιολόγησης. Τα τυχόν προβλήματα, κατά την εφαρμογή του, θα 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 - προκειμένου, τελικά η Τράπεζα να αποκομίζει καλή γνώση και να διαμορφώνει αντικειμενική εκτίμηση για:

- το ποσοστό στο οποίο οι κριτές κατανοούν και εφαρμόζουν τις αρχές του συστήματος και διαμορφώνουν σωστές και αντικειμενικές αξιολογικές εκτιμήσεις για τους κρινομένους τους. Τα στατιστικά στοιχεία της Αναθεώρησης των Δ.Α.Α. (συχνότητα, προέλευση, είδος και τύχη προσφυγών) συνεισφέρουν προς την κατεύθυνση αυτή.
- την ποιοτική στάθμη του προσωπικού, κατά χώρους απασχόλησης ή και στο σύνολό του
- τη συνεργασιμότητα που αναπτύσσεται στους χώρους εργασίας με δείκτη το κλίμα που διαμορφώνεται στα πλαίσια της διαδικασίας αξιολόγησης
- το βαθμό σύγκλισης της αυτο-εκτίμησης των αξιολογουμένων προς τις αξιολογικές εκτιμήσεις των κριτών. Αναλύονται στοιχεία που απεικονίζουν τη συχνότητα και το εύρος των αποκλίσεων που απαντούν τόσο σε ό,τι αφορά τη συνολική εκτίμηση της απόδοσης όσο και αναφορικά με τις δυνατότητες ανάπτυξης και τις προοπτικές εξέλιξης.

Ετσι μπορεί να προβαίνει:

- **σε σωστή αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της, στα πλαίσια των αναγκών της, σύμφωνα με τις πραγματικές δυνατότητες αλλά και τις προσωπικές επιθυμίες και προσδοκίες τους**
- **να επενδύει σε διαφορετικά εκπαιδευτικά προγράμματα, με σκοπό τη βελτίωση της επαγγελματικής κατάρτισης του προσωπικού της, κατά τομείς εργασίας, και την εν γένει ανάπτυξή του.**

Η αποτελεσματικότητα του συστήματος, κυρίως, όμως εξασφαλίζεται όταν:

- οι συμμετέχοντες στη διαδικασία αξιολόγησης (κριτές και κρινόμενοι) έχουν πειστεί για την αξία των στόχων και τη χρησιμότητα του συστήματος και βλέπουν με εμπιστοσύνη τόσο το δικό τους ρόλο όσο και τη λειτουργία όλων των υπόλοιπων φορέων και οργάνων του συστήματος (Κεντρική Υπηρεσία, Αναθεωρητική Επιτροπή, Αξιολόγηση, Τοποθέτηση Στελεχών)

– είναι συστηματική, έγκαιρη και συνεχής η εκπαίδευση των κριτών και η ενημέρωση των κρινομένων πάνω στο σύστημα και τον Κανονισμό Σύνταξης των Δ.Α.Α.

Κατά τον πρώτο χρόνο εφαρμογής του παρόντος αξιολογικού συστήματος το Πληροφοριακό Δελτίο, που θα είναι συνημμένο στο ΔΑΑΥ, θα περιλαμβάνει και το γενικό χαρακτηρισμό (Δ, ΠΚ, Κ, ΣΚ) και τις προοπτικές εξέλιξης του αξιολογουμένου (α, β, γ), όπως είχαν διαμορφωθεί στα Δελτία των τριών (3) τελευταίων ετών.

Επίσης, από το δεύτερο χρόνο εφαρμογής του συστήματος και για όλους τους επόμενους το Πληροφοριακό Δελτίο θα περιλαμβάνει στον προβλεπόμενο χώρο τα αξιολογικά συμπεράσματα της προηγούμενης χρονιάς.

Παράρτημα

ΕΙΔΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Αναλυτής Α΄
Αναλυτής Β΄
Αναλυτής Γ΄
Αλληλογράφος
Αποθηκάριος
Ασκών Χρέη Προϊσταμένου
Ατυπα καθήκοντα Εντεταλμένου
Βοηθός Διαχειριστής - Ταμία
Βοηθός Επιθεωρητή
Βοηθός Επόπτου Ασφαλ. ή Καθαρ.
Βοηθός Καταμετρητή
Βοηθός Μελετητής
Βοηθός Προγραμματιστής
Βοηθητικές Εργασίες
Γραμματέας
Δακτυλογράφος
Διαχειριστής - Ταμίας
Δόκιμος Αναλυτής
Δόκιμος Εισηγητής
Δόκιμος Επιθεωρητής
Δόκιμος Επιλογέας
Δόκιμος Προγραμματιστής
Διαχειριστής Ενσήμων & Ν.Π.
Ειδικός Συνεργάτης
Εισηγητής Εκπαιδεύσεως
Εισηγητής Επιλογέας
Εμπειρογνώμων
Επιθεωρητής
Επιλογέας
Επιστ. Πρ/κό Δ/νσεως Οικον. Μελετών
Επιστημονικό Πρ/κό Τεχν. Υπηρεσιών
Επόπτης Ασφαλ. & Καθαριότητας
Εργάτης-Μεταφορέας
Εκτιμητής
Ημεροφύλακας
Θυρωρός
Καταμετρητής
Κεντρικός Ταμίας
Κλητήρας
Μαθητευόμενος Αναλυτής
Μαθητευόμενος Μελετητής
Μαθητευόμενος Προγραμματιστής
Μελετητής Α΄
Μελετητής Β΄
Μεταφραστής
Νυχτοφύλακας
Dealer
Οδηγός Ανελκυστήρος
Οδηγός Αυτοκινητοθυρίδας
Οδηγός Αυτοκινήτου
Μαθητευόμενος Προγραμμαναλυτής
Βοηθός Προγραμμαναλυτή
Δόκιμος Προγραμμαναλυτής
Περιφερόμενος Φρουρός Ασφαλείας
Πληροφοριολήπτης
Προγραμμαναλυτής
Προγραμματιστής Α΄
Προγραμματιστής Β΄
Προϊστάμενος Αναλυτής
Προϊστάμενος Εισηγητής
Προϊστάμενος Μελετητής
Προϊστάμενος Υπηρ. Εσωτ. Διαδικασίας
Προϊστάμενος Προγραμματιστής
Προϊστάμενος Υπηρεσίας
Προϊστάμενος Tellers
Προϊστάμενος Tellers Γεν. Διαδικασιών
Προϊστάμενος Tellers On Line
Receptionist
Συνοδός Χρηματαποστολών
Συμφωνητής
Σχεδιαστής
Συμφωνία Ταμείου
Συμφωνία Λογαριασμών-Ελεγχος
Συμφ. Καταθέσεων
Teller Γενικών Διαδικασιών
Teller
Teller On Line
Τεχνίτης
Τεχνικές Εργασίες
Υπάλληλος Εσωτερικής Υπηρεσίας
Υπάλληλος Συναλλαγής
Υπάλληλος
Υπάλληλος-Δακτυλογράφος
Υπάλληλος-Χειρίστρια
Υπάλληλος-Αναπλ. Προϊστ. Υπηρ.
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 Τραπ/τίων-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
Εκκρεμείς Λογ/σμοί-Νομ. Πρόσωπα
Εντολές Χορηγήσεις
Ελεγχος Φερεγγυότητος 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 Ταμιευτηρίου
Κίνηση Κεφαλαίων-Αγορά Επιταγών
Καταθέσεις σε Συνάλλαγμα
Καθυστερήσεις - Επίδικοι Λογ/σμοί
Καταναλωτική Πίστη
Κλείδες-Τηλεγραφήματα
Λογιστήριο Εισαγωγών
Λήψη-Μετάδοση Εντολών
Λογιστήριο Κατ/σεων Τραπ.
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 Ταμιολογιστών
Χορηγήσεις γενικά
Χορηγήσεις Εξωτ. Εμπορίου
Χορηγήσεις Χρεωγράφων
Χορηγήσεις προς καπνεμπόριο
Χορηγήσεις προς ναυτιλία
Χορηγήσεις προς σπογγαλιεία
Χρηματιστήριο-Συναλλαγές
Χρεώγραφα

ΘΕΣΕΙΣ ΕΠΟΠΤΕΙΑΣ

Υποδιευθυντής Διοίκησης
Υποδιευθυντής Περιφ. Δ/νσης
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. Πληφορορριών
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. Χρηματαποστολών

Εντυπα Αξιολόγησης

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

ΔΕΛΤΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ

106 ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Ή ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ _____ Κ.Α. ( )

107 ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Ή ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ Ή 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 υπογραφή & ονοματεπώνυμο

ΑΡ.ΜΗΤΡΩΟΥ 123

124 ημερομηνία

ΘΕΣΗ 125

Η ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΤΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΕΓΙΝΕ ΑΠΟ ΤΟΝ/ΤΗΝ

154 υπογραφή & ονοματεπώνυμο

153 [| |] 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)

Α' ΚΡΙΤΗΣ

υπογραφή .....

Β' ΚΡΙΤΗΣ

υπογραφή .....

ΤΥΧΟΝ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΑΠΟΦΑΣΗ ΤΗΣ ΑΝΑΘΕΩΡΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ (Απόσπασμα Πρακτικού Συνεδρίασης αριθ._____ της ..../..../....)

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕΛΤΙΟΥ: 100	1=ΣΤΕΛΕΧΗ 2=ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ 3=ΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	**ΦΥΛΛΟ 2**	Θάλαμος	ΕΤΟΣ ΚΡΙΣΕΩΣ: 101

Επώνυμο 103	Όνομα 104	Όνομα Πατρός ή Συζύγου 105	ΑΡ.ΜΗΤΡΩΟΥ 102

ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ

(ΝΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΘΕΙ ΙΔΙΟΧΕΙΡΑ ΜΕ ΜΕΛΑΝΙ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ)

Κ.Α.	ΕΡΓΑΣΙΑΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΑΥΤΟ-ΑΞΙΟΛΟ-ΓΗΣΗ ΚΡΙΝΟ-ΜΕΝΟΥ	ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΡΙΤΩΝ Α'	Β'
			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 προσήλωση 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 ώς 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			
500	Μαθαίνει εύκολα και αφομοιώνει γρήγορα εμπειρίες και γνώσεις που έχουν σχέση με την εργασία του.		ΚΩΔΙΚΗ ΕΝΔΕΙΞΗ	
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	ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΡΙΝΟΜΕΝΟΥ	ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΡΙΤΩΝ Α'	Β'
			ΚΩΔΙΚΗ ΕΝΔΕΙΞΗ	
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	Εχει 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 ☐

[403] ημερομηνία

Ο ΚΡΙΝΟΜΕΝΟΣ

υπογραφή
ονοματεπώνυμο .....

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕΛΤΙΟΥ: 100	1=ΣΤΕΛΕΧΗ 2=ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ 3=ΘΟΗΘΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	**ΦΥΛΛΟ 3**	Βαθμός	ΕΤΟΣ ΚΡΙΣΕΩΣ: 101

Επώνυμο 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 κρινομένου:134

2. Σε ποιούς Τομείς Εργασίας θα μπορούσε να αποδόσει αποτελεσματικά ο κρινόμενος, λαμβάνοντας υπόψη και τα μέχρι σήμερα αντικείμενα εργασίας του. *(Ενδεικτική παράθεση των στοιχείων αυτών γίνεται στον Κανονισμό. Οι Κ.Α. θα συμπηρώνονται 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 αποδόσει αποτελεσματικά ο κρινόμενος. *(Ενδεικτική παράθεση των στοιχείων αυτών γίνεται στον Κανονισμό. Οι Κ.Α. θα συμπηρώνονται από την Κεντρική Υπηρεσία.)* 132

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ Α' ΚΡΙΤΗ

	ΘΕΣΗ ΕΥΘΥΝΗΣ		1=ΑΜΕΣΑ 2=ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΑ
	Κ.Α.	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	
141			142
143			144

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ Β' ΚΡΙΤΗ

	ΘΕΣΗ ΕΥΘΥΝΗΣ		1=ΑΜΕΣΑ 2=ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΑ
	Κ.Α.	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	
145			146
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 επίδοση του, κτλ.):* 133

ΤΑ ΜΕΛΗ ΤΗΣ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

ΤΟ ΙΕΡΑΡΧΙΚΑ ΑΝΩΤΕΡΟ ΣΤΕΛΕΧΟΣ

Ο ΑΜΕΣΟΣ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ

υπογραφή .....

υπογραφή .....

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΕΛΤΙΟΥ: 100	1=ΣΤΕΛΕΧΗ 2=ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ 3=ΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	**ΦΥΛΛΟ 4** **ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕΝΟΥ**	Βαθμός	ΕΤΟΣ ΚΡΙΣΕΩΣ: 101

Επώνυμο 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 προϊσταμένους 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 οτι μπορείτε να βελτιώσετε την υπηρεσιακή σας απόδοση και συμπεριφορά ή τι ς προοπτικές εξέλιξης και αξιοποίησης σας. Προτείνετε *(αφού συμβουλευτείτε 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 οτι 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; Εισηγείστε τυχόν αλλαγές/βελτιώσεις; Αναφέρετε επιθυμίες σας για μετακίνηση ή αλλαγή θέσης εργασίας ή μελλοντική αξιοποίηση.

"ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΑΤΟΜΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ"

Τα αναφερόμενα στοιχεία ανακαλούνται από το Μηχανογραφικό Σύστημα Προσωπικού -ΜΗ.ΣΥ.ΠΡΟΣ.-. Τυχόν διαφοροποιήσεις που επισημαίνονται σε σύγκριση με αυτό θα πρέπει να αναγραφούν στο ΦΥΛΛΟ 3 του Δ.Α.Α.

Βαθμός	ΕΤΟΣ ΚΡΙΣΕΩΣ: 101

Επώνυμο 103	Όνομα 104	Όνομα Πατρός ή Συζύγου 105	ΑΡ.ΜΗΤΡΩΟΥ 102

Βαθμός | Νέος | ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ | ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΓΕΝΝΗΣΗΣ

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

ΔΙΚΑΙΩΜΑ Α' ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ ΑΠΟ
ΔΙΚΑΙΩΜΑ 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:
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ: ΣΧΟΛΗ:
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΝΩΤΕΡΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΣΧΟΛΗ:
ΛΟΙΠΕΣ ΕΙΔΙΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ: ΣΧΟΛΗ:
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΣΧΟΛΗ:
ΛΟΙΠΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ: 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	☐
☐ ΤΗΛΕΟΜΟΙΟΤΥΠΙΚΟ (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 (εντός και εκτός Τραπέζης)

.....
.....

Ελαβε τις παρακάτω ηθικές ή υλικές αμοιβές:

ΑΞΙΟΛΟΓΙΚΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ποσοστό 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"

Βαθμός | valeur | ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ | ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΓΕΝΝΗΣΗΣ

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

ΔΙΚΑΙΩΜΑ Α' ΥΠΟΓΡΑΦΗΣ ΑΠΟ
ΔΙΚΑΙΩΜΑ 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:
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ: ΣΧΟΛΗ:
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΝΩΤΕΡΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΣΧΟΛΗ:
ΛΟΙΠΕΣ ΕΙΔΙΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ: ΣΧΟΛΗ:
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: ΣΧΟΛΗ:
ΛΟΙΠΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ: 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	☐
☐ ΤΗΛΕΟΜΟΙΟΤΥΠΙΚΟ (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 (εντός και εκτός Υπουργείου)

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Ελαβε τις παρακάτω ηθικές ή υλικές αμοιβές:

.....
.....
.....