

ΤΡΑΠΕΖΙΤΙΚΗ

ΔΗΜΟΣΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟ ΤΟΥ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

ΕΙΔΙΚΗ ΕΚΔΟΣΗ

ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2021

ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ





ΤΡΑΠΕΖΙΤΙΚΗ
ΔΗΜΟΣΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΟΡΓΑΝΟ ΤΟΥ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

ΕΙΔΙΚΗ ΕΚΔΟΣΗ

Υπεύθυνος σύμφωνα με το νόμο: Γιώργος Μότσιος

Επιστημονική Υποστήριξη

Γεωργακοπούλου Βάνα

Επιμέλεια Εντύπου

ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΥΕΤΕ

Επιμέλεια – Εκτύπωση: ΚΑΜΠΥΛΗ ΑΕΒΕ, τηλ 210 5156810-20-30

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός αυτού του φυλλαδίου	5
Ιστορικό των διαπραγματεύσεων για το νέο σύστημα – οι παρεμβάσεις του ΣΥΕΤΕ	7

ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ

ΓΙΑ ΤΟ ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	11
1. Γιατί χρειάστηκε να αλλάξει το προηγούμενο σύστημα Αξιολόγησης;	11
2. Καταργούνται τα λοιπά ειδικά συστήματα Αξιολόγησης, που ισχύουν στην ΕΤΕ;	12
3. Βασικές αρχές του νέου συστήματος (με έμφαση στην αιτιολογημένη κρίση)	12
4. Σε ποιούς αφορά; (Αξιολογούνται και αξιολογούν και οι εξωτερικοί συνεργάτες);	14
5. Ποιά είναι τα κριτήρια; (2 βασικές θεματικές ενότητες)	14
6. Τι σημαίνει «συμβολή σε στόχους μονάδας»; Υπάρχει περιθώριο για εξατομίκευση στόχων;	16
7. Ποιοί εξαιρούνται από το κριτήριο «συμβολή σε στόχους μονάδας»;	16
8. Τι είναι οι «δεξιότητες»;	17
9. Τι είναι και γιατί χρειάστηκε σκιαγράφηση των δεξιοτήτων ανα θέση και επίπεδο απόδοσης; Γιατί πρέπει σε κάθε περίπτωση να τη συμβουλευόμαστε και να τη λαμβάνουμε υπόψη ως αξιολογητές και ως αξιολογούμενοι;	18
10. Ποιά είναι η κλίμακα απόδοσης; (έμφαση στην επαρκή-ικανοποιητική απόδοση ως σημείο αναφοράς, όπως και στο προηγούμενο σύστημα)	20
11. Τι είναι και γιατί υπάρχουν συντελεστές στάθμισης;	22

12. Πώς εξάγεται η συνολική βαθμολογία; (με παραδείγματα)	23
13. Τι σχέση έχει η βαθμολογία αυτή με τις αξιολογικές ενδείξεις του προηγούμενου συστήματος;.....	25
14. Γιατί οι ακραίες βαθμολογίες (ανώτατη, κατώτατη) θεωρούνται «εξαίρεση»; (έτσι ήταν και στο παλαιό σύστημα, αλλά δεν τηρήθηκε...)	25
15. Πώς προετοιμάζομαι για τις συναντήσεις αξιολόγησης (αρχική-συζήτηση προτεραιοτήτων και απολογιστική) με τον άμεσο προϊστάμενο; Τι δικαιώματα έχω;	26
16. Τι απέγινε ο β' κριτής; (πρβλ. Συμβούλιο Αναθεώρησης).....	29
17. Τι πρέπει να κάνω εάν διαπιστώσω στρεβλώσεις ή καταχρηστική εφαρμογή του συστήματος;	30
18. Υπάρχει δικαίωμα αναθεώρησης; Πότε και πώς ασκείται; (διάκριση μεταξύ αυτόματης αναθεώρησης για ακραίες βαθμολογίες και υποβολής αίτησης για αναθεώρηση από τον εργαζόμενο, με ρητό και αιτιολογημένο σχόλιό του στη φόρμα του δελτίου)	30
19. Πώς αξιοποιείται η βαθμολογία στις άλλες λειτουργίες Ανθρώπινου Δυναμικού; Επηρεάζει τις αμοιβές μας;	32
20. Ποιά είναι και τι αρμοδιότητες έχουν τα συλλογικά όργανα του συστήματος Αξιολόγησης; (Επιτροπή Αξιολόγησης και Συμβούλιο Αναθεώρησης)	32
21. Μπορεί να εξελιχθεί αυτό το σύστημα και πώς; (πρβλ. ΕΣΣΕ και αρμοδιότητες Επιτροπής Αξιολόγησης)	34



Μόνιμος στόχος μας:

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.

Ο ΣΥΕΤΕ προκειμένου να ενημερώσει όσο τον δυνατόν καλύτερα τους συναδέλφους, αποφάσισε την έκδοση ενός ειδικού ενημερωτικού φυλλαδίου για το νέο σύστημα αξιολόγησης και ανάπτυξης.

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

Το Προεδρείο του ΣΥΕΤΕ

Πρόεδρος :	Μότσης Γεώργιος
Α΄ Αντιπρόεδρος :	Μούτσης Κυριάκος
Β΄ Αντιπρόεδρος :	Πούγκος Γιάννης
Γενικός Γραμματέας :	Παπαγιάννης Θύμιος
Αναπλ. Γενικός Γραμματέας :	Ντεκουμές Θανάσης
Ταμίας :	Αθανασάκης Γιάννης
Αναπλ. Ταμίας :	Παπακωνσταντίνου Κωνσταντίνος
Έφορος :	Τασιόπουλος Γιώργος
Αναπλ. Έφορος :	Χαλιού Έφη



ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός αυτού του φυλλαδίου είναι να ενημερώσει τους συναδέλφους, αξιολογητές και αξιολογούμενους, για **βασικά ζητήματα και δικαιώματα**, που απορρέουν από τον νέο Κανονισμό Αξιολόγησης.

Ανάλογα με την πορεία της εκπαιδευτικής διαδικασίας από την πλευρά της Διοίκησης και τις τυχόν πρόσθετες απορίες των συναδέλφων, θα ακολουθήσουν και άλλες ενημερωτικές παρεμβάσεις.

Ο Σ.Υ.Ε.Τ.Ε, εκφράζοντας την ανάγκη θεσμοθέτησης μιας συστηματικής και δίκαιης αξιολόγησης των εργαζομένων, το 1995 εισήγαγε, με συλλογική συμφωνία, τον ισχύοντα σήμερα Κανονισμό και σύστημα Αξιολόγησης στην ΕΤΕ. Με διορατικότητα, υπευθυνότητα και τόλμη, υπήρξε στο θέμα αυτό πρωτοπόρος για την εποχή του.

Από τότε πραγματοποιήθηκαν πολλές αλλαγές στο τραπεζικό σύστημα, στην Εθνική Τράπεζα, στη φύση και στα αντικείμενα της εργασίας μας.

Τα τελευταία χρόνια ήταν διάχυτη η εκτίμηση ότι το μέχρι σήμερα ισχύον σύστημα Αξιολόγησης είχε σοβαρά απαξιωθεί, με βαθμολογική ισοπέδωση και σοβαρές στρεβλώσεις στην εφαρμογή του. Για αυτό χρειαζόταν επικαιροποίηση, κανονιστική θωράκιση και βελτίωση.

Με πίστη στην ιστορία, τη συσσωρευμένη εμπειρία, τις βαθιές και διαχρονικές του αξίες, ο ΣΥΕΤΕ έθεσε τις κόκκινες γραμμές του και προσήλθε με συστηματική προετοιμασία και επιχειρήματα (τεχνικά, νομικά, συνδικαλιστικά) στη διαπραγμάτευση με τη Διοίκηση.

Μέσα από μια πολυεπίπεδη, σκληρή, απαιτητική και σύνθετη διαπραγμάτευση με τη Διοίκηση, διαπραγμάτευση που είχε διάρκεια 8 μηνών, καταλήξαμε σε ένα αποδεκτό σύστημα κανόνων, κριτηρίων και διαδικασιών, όπως αυτά αποτυπώνονται με κάθε λεπτομέρεια στο Σύστημα Αξιολόγησης και στα παραρτήματά του.

Με συγκροτημένους κανόνες, διαδικασίες και προδιαγραφές προασπίσαμε τα δικαιώματα των συναδέλφων μας, ενισχύοντας τις συλλογικές διαδικασίες, τη διαφάνεια και την αξιοπιστία του νέου συστήματος.

Ειδικότερα, ενσωματώσαμε στη συμφωνία για τον Νέο Κανονισμό Αξιολόγησης τις ακόλουθες **βασικές αρχές**:

- ✓ Δεν υπάρχουν ατομικοί στόχοι παρά μόνο ομαδικοί, ανά Διεύθυνση ή ανεξάρτητο Τομέα και ανά Κατάστημα. Οι στόχοι αυτοί :
 - ▶ (οφείλουν να) είναι προκαθορισμένοι, ρεαλιστικοί, ενιαίοι και αδιαίρετοι
 - ▶ δεν παίζουν, τον κύριο ρόλο στην αξιολογική κατάταξη
 - ▶ δεν επιτρέπεται να εξατομικεύονται, άμεσα ή έμμεσα, ούτε να οδηγούν σε παραβιάσεις εργασιακών κανόνων (ωραρίων κλπ)
- ✓ Το αποτέλεσμα της αξιολόγησης δεν συνδέεται με τις τακτικές αποδοχές, ούτε με τη λύση της σχέσης εργασίας. Ο Κανονισμός Εργασίας ισχύει **ως έχει**.
- ✓ Το μέσο της κλίμακας απόδοσης (επαρκής απόδοση) διαμορφώθηκε έτσι ώστε να αντανakλά φυσιολογικές απαιτήσεις απόδοσης και όχι υπερβολικές, που θα είχαν ως συνέπεια μια συστηματική υποβαθμολόγηση.
- ✓ Απορρίφθηκε η ποσόστωση-«εξισορρόπηση» βαθμολογιών και υιοθετήθηκε σκιαγράφηση των προτύπων απόδοσης ανά επίπεδο απόδοσης και κριτήριο, ώστε να περιορίζονται τα περιθώρια υποκειμενικών αξιολογήσεων. Αξιολογητές και αξιολογούμενοι οφείλουν να τη λαμβάνουν υπόψη πριν βαθμολογήσουν ή αντίστοιχα αυτοαξιολογηθούν.
- ✓ Διατηρείται και ενισχύεται η σημασία των συναντήσεων αξιολόγησης, με ουσιαστική συζήτηση με τον αξιολογούμενο, πριν ο αξιολογητής συμπληρώσει τη φόρμα αξιολόγησης.
- ✓ Οι αξιολογικές κρίσεις και βαθμολογίες οφείλουν να είναι αιτιολογημένες.
- ✓ Θεσμοθετείται Επιτροπή Αξιολόγησης και Παρακολούθησης του Συστήματος με τη συμμετοχή του Σ.Υ.Ε.Τ.Ε., που θα αποτελεί τον θεματοφύλακα του συστήματος.
- ✓ Στο Συμβούλιο Αναθεώρησης –όπου θα έχει ισχυρή παρουσία ο Σ.Υ.Ε.Τ.Ε.– θα διαβιβάζονται και θα κρίνονται όλα τα δελτία στα οποία ο εργαζόμενος διαφωνεί με τον κριτή του. Εκεί θα παρεμβαίνει και θα τοποθετείται και ο β' κριτής, η δε διαδικασία αναθεώρησης θα ολοκληρώνεται εντός του ίδιου έτους.
- ✓ Θεσπίζονται διατάξεις και κανόνες που προστατεύουν τον εργαζόμενο από αυθαίρετη και καταχρηστική άσκηση του διευθυντικού δικαιώματος.
- ✓ Ο Κανονισμός και το Σύστημα Αξιολόγησης καταρτίζονται, αναθεωρούνται ή τροποποιούνται μόνο με συμφωνία μεταξύ Σ.Υ.Ε.Τ.Ε.-Ε.Τ.Ε.

Ο ΣΥΕΤΕ πιστεύει στον συγκροτημένο και εποικοδομητικό διάλογο. Και αυτό το αποδείξαμε, προασπίζοντας τις αρχές μας, διαφωνώντας με επιχειρήματα, αλλά και συμβάλλοντας στην εξεύρεση αμοιβαία αποδεκτών λύσεων.

Χτίζοντας βήμα-βήμα τη συμφωνία για το νέο σύστημα Αξιολόγησης, καταλήξαμε σε ένα νέο σύστημα που υπηρετεί τις αξίες και τις αρχές της συλλογικότητας, της τεκμηρίωσης, της διαφάνειας και της δίκαιης κρίσης.

Διαμορφώσαμε, κανόνες, διαδικασίες και συλλογικά όργανα παρακολούθησης, που επιτρέπουν στους συναδέλφους να αισθάνονται ασφαλείς για το εργασιακό και υπηρεσιακό τους μέλλον.

Η εμπειρία μας από το προηγούμενο σύστημα δείχνει ότι ακόμα και το καλύτερο σύστημα μπορεί με την πάροδο του χρόνου να αλλοιωθεί και να απαξιωθεί στην πράξη.

Για αυτό ενισχύσαμε, στο νέο σύστημα, τους κανόνες και τα όργανα συλλογικής παρακολούθησης του συστήματος.

Για αυτό και καλούμε όλους τους συναδέλφους, αξιολογητές και αξιολογούμενους,

- ✓ **να μελετήσουν προσεκτικά** τους κανόνες, τα κριτήρια, τις αρχές και τις διαδικασίες του συστήματος
- ✓ **να ασκήσουν πλήρως** τα δικαιώματα και να τηρήσουν τις υποχρεώσεις που προβλέπονται από τον Κανονισμό Αξιολόγησης
- ✓ **να προασπίσουν το σύστημα**, μη επιτρέποντας αλλοίωση κανόνων, προτύπων, κριτηρίων και διαδικασιών κατά την εφαρμογή του
- ✓ για κάθε σχετικό πρόβλημα ή απορία τους, **να απευθύνονται αμέσως στον ΣΥΕΤΕ.**

Ο Σ.Υ.Ε.Τ.Ε. υπάρχει για να διεκδικεί, να αγωνίζεται, να διαπραγματεύεται, να υπογράφει Συλλογικές Συμβάσεις και ισχυρά θεσμικά κείμενα.

Κείμενα που να θωρακίζουν τα εργασιακά δικαιώματα, παρέχοντας μια ισχυρή ασπίδα προστασίας και τώρα και στο μέλλον.

Η απαρέγκλιτη τήρηση του Κανονισμού και η σωστή εφαρμογή του Συστήματος Αξιολόγησης είναι -και πρέπει να γίνει- υπόθεση όλων των συναδέλφων.



ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ

ΓΙΑ ΤΟ ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

1. Γιατί χρειάστηκε να αλλάξει το προηγούμενο σύστημα Αξιολόγησης;

Το προηγούμενο σύστημα θεσπίστηκε το 1995, μετρά πλέον 25 χρόνια ζωής. Αναμφίβολα πρωτοποριακό, δημοκρατικό και καινοτόμο για την εποχή του, σήμερα παρουσιάζει προβλήματα, στρεβλώσεις και σημεία απαξίωσης.

Κάτι εν πολλοίς φυσιολογικό, αφού και στο καλύτερο σύστημα αξιολόγησης, εάν στην πορεία του χρόνου δεν διορθώνεται και δεν εξελίσσεται, επέρχεται κορεσμός και προβλήματα όπως:

- Η αξιολόγηση συχνά εκλαμβάνετο ως «ανώφελη γραφειοκρατική διαδικασία» ή, ακόμα χειρότερα, ως η αιτία να δημιουργούνται προστριβές και εντάσεις στις σχέσεις κριτή – κρινόμενου.
- Υπήρχε υπερπληθώρα άριστων βαθμολογιών, οδηγώντας σε ισοπεδωτική εξίσωση των αξιολογούμενων, παροπλισμό και ουσιαστικά αχρήστευση του συστήματος αξιολόγησης, με ότι αυτό μπορεί να σημαίνει για την εξέλιξη, τις τοποθετήσεις και τις προαγωγές των συναδέλφων.
- Ουσιαστικά δεν γινόταν αξιολόγηση, αφού σχεδόν όλοι βαθμολογούντο με το «άριστο 7», με συνέπεια να μη δίνεται σε κανένα η δυνατότητα να ξεχωρίσει θετικά ή να βελτιωθεί, εφόσον εμφάνιζε ελλείψεις και αδυναμίες.
- Η συνάντηση αξιολόγησης (συνέντευξη και η τεκμηρίωση των κρίσεων είχαν ουσιαστικά απαξιωθεί
- Το ίδιο ίσχυε με τον ρόλο του β' κριτή. Η διατύπωση «συμφωνώ με τον Α Κριτή» έχει πάρει διαστάσεις χιονοστιβάδας, αφού αφορά σε πάνω από το 95% των ΔΑΑ. Ακόμα και στην περίπτωση που το λεκτικό κάπως διαφέρει, είναι εξαιρετικά σπάνιο να καταγράφεται ουσιαστική και τεκμηριωμένη διαφοροποίηση απόψεων ανάμεσα στον Α' και τον Β' κριτή, προκαλώντας μόνο περισσότερη γραφειοκρατία και καθυστερήσεις στην ολοκλήρωση της διαδικασίας.
- Η κατά συντριπτική πλειοψηφία συμφωνία α' και β' κριτή, έκλεινε κάθε δρόμο στην αναθεώρηση του ΔΑΑ από συλλογικά όργανα

- Η πρόταση των κριτών για προαγωγή του κρινόμενου μελλοντικά (2) και όχι άμεσα (1), έκλεινε την πόρτα για οποιαδήποτε αναβάθμιση για το επόμενο έτος.

Βέβαια, τα συστήματα αξιολόγησης δεν τα δημιουργούν ούτε τα επιβάλλουν όπως ακριβώς θα ήθελαν οι Σύλλογοι των Εργαζομένων. Είναι εργαλεία της Διοίκησης για την αξιολογική κατάταξη, την αξιοποίηση, την εκπαιδευτική υποστήριξη και την περαιτέρω εξέλιξη του προσωπικού. Για αυτό η Διοίκηση φέρει διαχρονικά την κύρια ευθύνη για την τήρηση και τη σωστή εφαρμογή τους στην πράξη.

2. Καταργούνται τα λοιπά ειδικά συστήματα Αξιολόγησης, που ισχύουν στην ΕΤΕ;

Όχι. Με ειδική πρόβλεψη στον νέο Κανονισμό Αξιολόγησης, τα θεσμοθετημένα ειδικά συστήματα αξιολόγησης, όπως το ειδικό εργαλείο αξιολόγησης των εξειδικευμένων συναδέλφων, παραμένουν ως έχουν.

3. Ποιές είναι οι βασικές αρχές του νέου συστήματος;

Το νέο σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης αποτελεί σύνθεση των προτάσεων της Διοίκησης και του ΣΥΕΤΕ σε κατά το δυνατόν αμοιβαία αποδεκτή βάση.

- Το σύστημα αυτό διαπνέεται από τις **αρχές της διαφάνειας, της συλλογικότητας, της αξιοκρατίας, της αντικειμενικότητας και της δικαιοσύνης.**
- Το σύστημα έχει στόχο να εντοπίζει και να αντιμετωπίζει έγκαιρα τα προβλήματα και τις ελλείψεις, αλλά και να υποκινεί θετικά τον εργαζόμενο για τη βελτίωσή του.
- Το νέο σύστημα είναι **ενιαίο ως προς τις βασικές αρχές και τις διαδικασίες του.** Εξετάζει το παρελθόν (παρελθούσα απόδοση) με προσανατολισμό στο μέλλον (ανάπτυξη και βέλτιστη αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού), εστιάζοντας ιδιαίτερα στην υποστήριξη του κάθε εργαζόμενου/στελέχους για την ανταπόκρισή του στα εργασιακά του καθήκοντα, την ενίσχυση των γνώσεων και δεξιοτήτων του καθώς και την αναγνώριση και αξιοποίηση των δυνατοτήτων του, μέσα από μια διαδικασία συστηματικού διαλόγου, ανατροφοδότησης και στοχευμένων αναπτυξιακών δράσεων.
- Μέσα από τη διαδικασία Αξιολόγησης, κάθε εργαζόμενος πρέπει να είναι σε θέση να γνωρίζει:

- **τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία της απόδοσής του** κατά το προηγούμενο έτος (το έτος αναφοράς της αξιολόγησης)
 - **τους νέους στόχους της Μονάδας του** και την αναμενόμενη συμβολή του (ενέργειες, προτεραιότητες), σε αυτούς
 - **τις δεξιότητες** που αναμένεται να αναπτύξει κατά την επόμενη περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης
 - **την υπηρεσιακή υποστήριξη** που θα έχει τη δυνατότητα να αξιοποιήσει, ώστε να ανταποκριθεί στα πρότυπα απόδοσης / στις απαιτήσεις της θέσης του, να βελτιώσει την απόδοσή του και να ενισχύσει τις προοπτικές της υπηρεσιακής του εξέλιξης.
- v. **Η ανώτατη βαθμολογία (εξαιρετική απόδοση) δεν είναι ο κανόνας. Είναι, εξ ορισμού, η εξαίρεση.**
- vi. **Κανόνα αποτελεί,** όπως και στο προηγούμενο σύστημα, η μέση ικανοποιητική απόδοση, **η «απόδοση με επάρκεια».**
- vii. Οι εργαζόμενοι δεν αξιολογούνται με βάση δεξιότητες ή για τη συμβολή τους σε στόχους που:
- viii. δεν έχουν συζητηθεί και εγκαίρως γνωστοποιηθεί σε αυτούς
- ix. βρίσκονται εκτός του αντικειμένου εργασίας και του επιπέδου ευθύνης τους
- x. **Δεν επιλέγονται ομαδικοί στόχοι και πρότυπα δεξιοτήτων που να οδηγούν σε παραβίαση εργασιακών κανόνων/ωραρίου και ΣΣΕ, είτε σε οποιουδήποτε είδους διακρίσεις** σε βάρος λ.χ. εργαζομένων με οικογενειακά βάρη, ΑΜΕΑ, εργαζομένων σε νόμιμη άδεια κλπ.
- xi. **Οι ομαδικοί στόχοι που προβλέπει το νέο σύστημα είναι ενιαίοι και αδιαίρετοι σε επίπεδο Μονάδας και δεν εξατομικεύονται.** Για τον καθορισμό τους λαμβάνονται υπόψη τα χαρακτηριστικά και οι πραγματικές δυνατότητες κάθε Μονάδας.
- xii. **Ιδιαίτερη σημασία αποδίδεται:**
- στις **θεσμοθετημένες συναντήσεις - συζητήσεις ανατροφοδότησης (feedback)** μεταξύ του αξιολογούμενου και του αξιολογητή του
 - στη διαμόρφωση κατά το δυνατόν **ενιαίας αντίληψης** μεταξύ των αξιολογητών,

αλλά και των αξιολογούμενων, για τα επίπεδα απόδοσης σε κάθε κριτήριο του συστήματος. Βοήθημα για αυτό είναι η σκιαγράφιση.

- στην **αιτιολογημένη κρίση του αξιολογητή** (και του αξιολογούμενου, στην αυτοαξιολόγησή του) για τα επίπεδα απόδοσης σε κάθε άξονα της αξιολόγησης, ιδίως για τυχόν βαθμολόγηση στα άκρα της κλίμακας (ανώτατο και κατώτατο επίπεδο απόδοσης)
- στην **αποτελεσματική εποπτεία του συστήματος** από την αρμόδια Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού και από τα αρμόδια Συλλογικά όργανα (Επιτροπή Αξιολόγησης, Συμβούλιο Αναθεώρησης).

4. Σε ποιούς αφορά η Αξιολόγηση;

Στον Κανονισμό Αξιολόγησης υπάγονται όλοι οι εργαζόμενοι της ΕΤΕ, μέχρι και το επίπεδο του Διευθυντή Διεύθυνσης.

Ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο της θέσης, οι εργαζόμενοι αυτοί διακρίνονται σε **4 βασικές κατηγορίες**:

- i. Διευθυντές και Αναπληρωτές Διευθυντές Διοίκησης και ισότιμες προς αυτούς θέσεις
- ii. Υποδιευθυντές Διοίκησης και ισότιμες προς αυτούς θέσεις
- iii. Λοιπά στελέχη με θέση ευθύνης
- iv. Εργαζόμενοι χωρίς θέση ευθύνης

5. Ποιοί είναι οι βασικοί άξονες/θεματικές ενότητες κριτηρίων του Συστήματος Αξιολόγησης;

Στο νέο Σύστημα Αξιολόγησης όλοι οι εργαζόμενοι αξιολογούμεστε με αναφορά σε **2 βασικές θεματικές ενότητες**:

Θεματικός Άξονας Α: «τι» ζητά από εμάς η Τράπεζα. Πρόκειται για τη συμβολή μας στους ομαδικούς στόχους της Μονάδας στην οποία εργαζόμαστε, και κατ' επέκταση στους επιχειρησιακούς στόχους που έχουν τεθεί από την Τράπεζα, για την επίτευξη του επιχειρησιακού της πλάνου.



Η **συμβολή** μας αφορά στη σύνδεση της εργασίας μας με τις στρατηγικές και επιχειρησιακές προτεραιότητες, τους στόχους και τα αποτελέσματα της εκάστοτε Μονάδας μας **και όχι σε κατάτμηση αυτών των στόχων σε ατομικό επίπεδο.**

Η εξειδίκευση του **τι** ζητά από εμάς η Τράπεζα, θα μας γνωστοποιείται σε ειδική συνάντηση, κατά την έναρξη του έτους αξιολόγησης, από τον αξιολογητή – άμεσο προϊστάμενό μας.

Με τρόπο σαφή και κατανοητό, ο προϊστάμενος οφείλει να μας καθοδηγεί σχετικά με τις **ενέργειες και τις δράσεις** που πρέπει να αναπτύξουμε για την επίτευξη του συλλογικού αποτελέσματος. Επίσης θα μας γνωστοποιούνται τα χρονικά όρια, σε συνάρτηση με τους πόρους (υλικούς, ανθρώπινους κλπ) που θα διατεθούν για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων.

Θεματικός Άξονας Β': «**πώς**» θα επιτευχθούν τα αποτελέσματα. Αυτό αφορά στο **πλαίσιο δεξιοτήτων** που ως εργαζόμενοι πρέπει να έχουμε ή να αναπτύξουμε.

Οι δεξιότητες είναι **γενικά ποιοτικά κριτήρια** του Συστήματος και διαφοροποιού-

νται ως προς την έννοια και τις επιμέρους διαστάσεις τους ανάλογα με το επίπεδο ευθύνης των θέσεων εργασίας μας. (βλ. πιο αναλυτικά στην Ερώτηση 8)

6. Τι σημαίνει «συμβολή σε στόχους μονάδας»; Υπάρχει περιθώριο για εξατομίκευση στόχων;

Όπως είδαμε (Ερώτηση 5), η **συμβολή** του εργαζόμενου αφορά στη σύνδεση της εργασίας του με τις στρατηγικές και τις επιχειρησιακές προτεραιότητες, τους στόχους και τα αποτελέσματα της Μονάδας του, μέσα από τον προσδιορισμό κατάλληλων **ενεργειών** και **προτεραιοτήτων**.

Σύμφωνα με τον Κανονισμό (σελ. 6), οι στόχοι Μονάδας οφείλουν να είναι προκαθορισμένοι, ρεαλιστικοί, ενιαίοι και αδιαίρετοι

Επίσης, σύμφωνα με τον Κανονισμό Αξιολόγησης και όσα ρητά συμφωνήθηκαν σε αυτόν, **δεν υπάρχει κανένα περιθώριο εξατομίκευσης στόχων Μονάδας.**

Δηλαδή δεν υπάρχουν, για το σύστημα, ατομικοί στόχοι και δείκτες, ως πρότυπα και κριτήρια αξιολόγησης απόδοσης. Οι ομαδικοί στόχοι του άξονα Α' είναι **ενιαίοι και αδιαίρετοι σε επίπεδο μονάδας**. Σε καμιά περίπτωση δεν εξατομικεύονται. **Η εξατομίκευση στόχων απαγορεύεται ρητά** από τον Κανονισμό Αξιολόγησης.

Οι ομαδικοί στόχοι ορίζονται από τη Διοίκηση, επιμερίζονται στις μονάδες της Τράπεζας και παρουσιάζονται στον Αξιολογούμενο από τον Προϊστάμενό του.

Συζητώνται μαζί του στην αρχή της περιόδου αναφοράς της αξιολόγησης, καθώς και σε κάθε τυχόν αναγκαία συνάντηση επανεξέτασης/ αναθεώρησής τους μέσα στην περίοδο αυτή.

Στη συνέχεια εξειδικεύονται **οι ενέργειες και οι προτεραιότητες** του εργαζόμενου, ώστε να συμβάλει στα επιθυμητά συλλογικά αποτελέσματα.

Εξειδικεύονται, επίσης, **οι χρονικές προθεσμίες**, αλλά και **οι απαιτούμενοι πόροι** για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων της Μονάδας.

7. Ποιοί εξαιρούνται από το κριτήριο «συμβολή σε στόχους μονάδας»;

Εξαιρούνται οι Μονάδες Διοίκησης με αριθμό εργαζομένων ≤ 8 και οι Μονάδες του Δικτύου Καταστημάτων με αριθμό εργαζομένων ≤ 4 .

Για την αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων στις μονάδες αυτές δεν λαμβάνεται υπόψη ο άξονας Α («συμβολή στους στόχους μονάδας»).

Στη συγκεκριμένη διάταξη επέμεινε ο ΣΥΕΤΕ μέχρι τέλους, προκειμένου να μην υπάρξει καμία περίπτωση εξατομίκευσης των ομαδικών στόχων σε οποιαδήποτε Μονάδα.

8. Τι είναι οι «δεξιότητες»;

Η Β' θεματική Ενότητα του Συστήματος Αξιολόγησης εξετάζει, μέσα από **9 γενικά κριτήρια-«δεξιότητες»**, το «πώς» πρέπει να λειτουργεί ο εργαζόμενος κατά την εργασία του.

Οι δεξιότητες είναι ποιοτικά κριτήρια. Εστιάζουν σε συγκεκριμένες και παρατηρήσιμες συμπεριφορές κάθε εργαζόμενου ή στελέχους. Μέσα από αυτές εκφράζονται τα χαρακτηριστικά και οι επαγγελματικές ικανότητες που αυτοί (θα πρέπει να) διαθέτουν.

Τα γενικά κριτήρια – δεξιότητες είναι:

1. «Στρατηγικός σχεδιασμός / Επιχειρησιακή αντίληψη»
2. «Προσανατολισμός στον πελάτη»
3. «Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα»
4. «Διοίκηση και υποστήριξη αλλαγών»
5. «Διοίκηση ανθρώπων και ομάδων – Ομαδικότητα»
6. «Επιρροή & Πειθώ – Επικοινωνία»
7. «Δημιουργικότητα και Καινοτομία»
8. «Αποτελεσματική συνεργασία»
9. «Διαρκής Ανάπτυξη»

Όλοι οι εργαζόμενοι κρίνονται, κατ' αρχήν, με την ίδια ομάδα των 9 παραπάνω «δεξιοτήτων», χωρίς πλέον χωριστά ΔΑΑ υπαλλήλων και στελεχών.

Οι ορισμοί των γενικών κριτηρίων-δεξιοτήτων είναι πολυδιάστατοι και διαφοροποιούνται, ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο των θέσεων εργασίας που κατέχουν οι αξιολογούμενοι.

Για κάθε ιεραρχικό επίπεδο, καθένα από τα παραπάνω κριτήρια ορίζεται με σημείο αναφοράς το μέσο της κλίμακας απόδοσης, τη λεγόμενη «επαρκή απόδοση».

Οι απαιτήσεις και τα πρότυπα για κάθε δεξιότητα γίνονται πιο σύνθετες και αυστηρότερες όσο ανεβαίνουμε επίπεδο ευθύνης.

Αντίστοιχα, είναι λιγότερο απαιτητικές και πιο απλουστευμένες για τους εργαζόμενους χωρίς επίπεδο ευθύνης.

Έτσι, κάθε εργαζόμενος δεν αξιολογείται γενικά και αόριστα, συγκρινόμενος με όλους τους άλλους εργαζόμενους.

Αξιολογείται ανάλογα με τις αρμοδιότητες, τις ευχέρειες και τις αντικειμενικές απαιτήσεις του ιεραρχικού επιπέδου στο οποίο ανήκει η θέση εργασίας του.

Οι επιμέρους διαστάσεις κάθε δεξιότητας έχουν ίση βαρύτητα για τη συνολική αξιολόγηση στη συγκεκριμένη δεξιότητα και **πρέπει όλες να λαμβάνονται υπόψη**. Εάν όμως η θέση εργασίας δεν περιλαμβάνει αρμοδιότητες που να αντιστοιχούν σε κάποια διάσταση, **αυτονόητο είναι ότι ο εργαζόμενος δεν θα αξιολογηθεί με βάση τη διάσταση αυτή**. Αυτό καλό είναι να επισημαίνεται στα **σχόλια** της φόρμας αξιολόγησης.

Τα γενικά κριτήρια-δεξιότητες, καθώς και οι αντίστοιχες διαστάσεις τους ανά ιεραρχικό επίπεδο των θέσεων εργασίας, θα επικαιροποιούνται από την αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού, με τη σύμφωνη γνώμη του ΣΥΕΤΕ.

9. Τι είναι και γιατί χρειάστηκε σκιαγράφηση των δεξιοτήτων ανά θέση και επίπεδο απόδοσης; Γιατί πρέπει σε κάθε περίπτωση να τη συμβουλευόμαστε και να τη λαμβάνουμε υπόψη ως αξιολογητές και ως αξιολογούμενοι;

Κάθε αξιολογητής ή αξιολογούμενος έχει, συνήθως, τη δική του άποψη για το τι συνιστά «επαρκή», «μέτρια» ή «εξαιρετική» απόδοση στο κάθε κριτήριο αξιολόγησης, άποψη βασισμένη στα δικά του αξιακά πρότυπα, την εμπειρία ή και την υποκειμενική του κρίση. **Ωστόσο:**

- **το σύστημα δεν αποδέχεται διαφορετικά μέτρα και σταθμά**, ανάλογα με τις απόψεις, τις προτιμήσεις και την αυστηρότητα του κάθε αξιολογητή.
- **ο ΣΥΕΤΕ δεν αποδέχεται τεχνητή «εξομάλυνση» της βαθμολογίας**, με την εφαρμογή άμεσων ή έμμεσων οδηγιών **ποσόστωσης**, που θα επέβαλαν «πλαφόν» στις «καλές» βαθμολογίες σε επίπεδο Μονάδας ή και γενικότερα.

Σύμφωνα με τον Κανονισμό Αξιολόγησης, **όλοι οι αξιολογητές και οι αξιολογούμενοι οφείλουν να έχουν κατά το δυνατόν ενιαία αντίληψη** :

- ✓ **για το πώς ακριβώς εννοούμε το κάθε κριτήριο-δεξιότητα**, στο επίπεδο της θέσης που κατέχει ο αξιολογούμενος
- ✓ **για τα πρότυπα απόδοσης στη δεξιότητα αυτή**, που αντιστοιχούν **σε κάθε βαθμίδα απόδοσης στην 5βαθμια κλίμακα** του νέου Συστήματος Αξιολόγησης.

Αυτό δεν είναι εύκολο, ούτε μπορεί να θεωρηθεί εξαρχής κεκτημένο.

Για να βοηθηθεί και να «χτιστεί» η απαραίτητη «ενιαία αντίληψη», αλλά και για να ελέγχεται η τήρησή της από όλους, συμφωνήθηκε να υπάρχει, **στο κάθε ιεραρχικό επίπεδο και για κάθε ένα ποιοτικό κριτήριο-δεξιότητα, «σκιαγράφηση».**

Η σκιαγράφιση είναι μια συνοπτική περιγραφή της απόδοσης που οφείλει να αντιστοιχεί σε κάθε επίπεδο απόδοσης στο κριτήριο-δεξιότητα και στις



επιμέρους διαστάσεις του που κάθε φορά εξετάζουμε. Παρέχει ένα χρήσιμο, επίσημο οδηγό :

- ▶ **στον αξιολογούμενο** για την αυτοαξιολόγησή του και για κάθε συζήτηση που αφορά στην απόδοσή του στα συγκεκριμένα κριτήρια ή πιθανή αιτιολόγηση αιτήματος για αναθεώρηση της βαθμολογίας του.
- ▶ **στον αξιολογητή**, ώστε να διαμορφώσει και να αιτιολογήσει με επάρκεια τη βαθμολογία του,
- ▶ εφόσον χρειαστεί, **στον β' αξιολογητή και στο Συμβούλιο Αναθεώρησης**.

Στην ηλεκτρονική Φόρμα/Δελτίο Αξιολόγησης θα υπάρχει σύνδεσμος (link) που θα παραπέμπει στις δεξιότητες και στην πλήρη σκιαγράφησή τους. **Αυτό το Παράρτημα του Κανονισμού Αξιολόγησης πρέπει να διαβαστεί ενδελεχώς από όλους τους συναδέλφους.**

Άλλωστε, σύμφωνα με τον Κανονισμό Αξιολόγησης, οι αξιολογητές πρέπει να συμβουλευούνται και οπωσδήποτε να λαμβάνουν υπόψη τη σκιαγράφιση των δεξιοτήτων που αντιστοιχούν στο ιεραρχικό επίπεδο του αξιολογούμενου, πριν βαθμολογήσουν την απόδοσή του και αιτιολογήσουν τη βαθμολογία αυτή στα σχόλιά τους.

Αντίστοιχα, είναι υποχρέωση αλλά και δικαίωμα του αξιολογούμενου να εξοικειωθεί με την πλήρη σκιαγράφιση των δεξιοτήτων που αντιστοιχούν στο ιεραρχικό επίπεδο της θέσης του.

Συνιστάται σε κάθε συνάδελφο να εντοπίσει, στο Παράρτημα Ι του Κανονισμού Αξιολόγησης, τις δεξιότητες που αντιστοιχούν στο δικό του ιεραρχικό επίπεδο, με την αντίστοιχη σκιαγράφησή τους και να το τυπώσει, ώστε να ανατρέχει σε αυτές όπου και όποτε χρειαστεί.

10. Ποιά είναι η κλίμακα απόδοσης;

Η αριθμητική κλίμακα απόδοσης του νέου Συστήματος Αξιολόγησης είναι 5βάθμια και αναλύεται ως εξής:

Αριθμητική Κλίμακα Απόδοσης	Περιγραφή Επιπέδου Απόδοσης του αξιολογούμενου	Αναλυτική Περιγραφή
1	Επιδέχεται σημαντικής βελτίωσης	Ως προς το συγκεκριμένο κριτήριο αξιολόγησης, η απόδοσή του υπολείπεται σημαντικά των απαιτήσεων του επιπέδου της θέσης εργασίας του.
2	Ανταποκρίνεται με σχετική επάρκεια	Επιδεικνύει σε σχετικά ικανοποιητικό βαθμό τις απαιτούμενες συμπεριφορές. Παρουσιάζει περιθώρια βελτίωσης προκειμένου να ανταποκριθεί πλήρως στις απαιτήσεις του επιπέδου της θέσης εργασίας του.
3	Ανταποκρίνεται με επάρκεια	Επιδεικνύει ικανοποιητική απόδοση στο συγκεκριμένο κριτήριο αξιολόγησης καλύπτοντας συστηματικά / σταθερά τις απαιτήσεις του επιπέδου της θέσης εργασίας του.
4	Ανταποκρίνεται πέραν των απαιτήσεων	Υπερβαίνει συχνά τις απαιτήσεις του επιπέδου της θέσης εργασίας του. Επιδεικνύει τις απαιτούμενες συμπεριφορές και σε σύνθετες / δύσκολες καταστάσεις.
5	Υπερβαίνει συστηματικά τις απαιτήσεις	Αποτελεί πρότυπο / παράδειγμα προς μίμηση για τους συναδέλφους και σημείο αναφοράς ως προς το συγκεκριμένο κριτήριο αξιολόγησης.

Η ένδειξη «3», που βρίσκεται στο μέσο της κλίμακας απόδοσης, αντιστοιχεί στην **«ανταπόκριση με επάρκεια»**.

Όπως και στο προηγούμενο σύστημα, η απόδοση αυτή αποτελεί **σημείο αναφοράς** και **μέτρο σύγκρισης** για τα ανώτερα και τα κατώτερα επίπεδα απόδοσης σε κάθε κριτήριο. Ισοδυναμεί με την **κανονική/ικανοποιητική απόδοση, που μπορεί να θεωρείται λογική, φυσιολογική και επομένως αποδεκτή από την Τράπεζα, κάτω από συνθησισμένες, φυσιολογικές συνθήκες εργασίας και καταβολής προσπάθειας εκ μέρους του εργαζόμενου/στελέχους**.

Εάν, αντίθετα, η Τράπεζα υιοθετούσε υπερβολικά πρότυπα και απαιτήσεις για το μέσο επίπεδο (3) της νέας κλίμακας απόδοσης, θα οδηγούμαστε σε **συστηματική και άδι-**

κη υποβαθμολόγηση της πλειοψηφίας των εργαζομένων και των στελεχών, με συνέπεια την αποθάρρυνσή τους, κάτι που δεν έγινε αποδεκτό από τον ΣΥΕΤΕ.

11. Τι είναι και γιατί υπάρχουν συντελεστές βαρύτητας;

Με βάση τον Κανονισμό Αξιολόγησης οι **συντελεστές βαρύτητας** των επιμέρους ομαδικών στόχων – αποτελεσμάτων Μονάδας (εφ’ όσον υπάρχουν περισσότεροι του ενός στόχοι/δείκτες) βάσει των οποίων θα αξιολογείται η συμβολή του εργαζόμενου στον **Άξονα Α’** «συμβολή στην επίτευξη ομαδικών στόχων - αποτελεσμάτων Μονάδας», **είναι μεταξύ τους ίσοι.**

Κατά συνέπεια **μετράνε το ίδιο και η συνολική βαθμολογία, στον άξονα αυτό, προκύπτει ως απλός μέσος όρος** της βαθμολογίας του εργαζόμενου στους επιμέρους στόχους/δείκτες.

Το ίδιο ισχύει και για τον **Άξονα Β’** των δεξιοτήτων. Για όλα τα ιεραρχικά επίπεδα θέσεων που καλύπτει ο Κανονισμός, **τα επιμέρους κριτήρια/δεξιότητες μετράνε το ίδιο.** Έτσι η συνολική βαθμολογία **στον άξονα αυτό προκύπτει ως απλός μέσος όρος** της βαθμολογίας στις επιμέρους δεξιότητες.

Οι άξονες Α’ και Β’ δεν έχουν, ωστόσο, το ίδιο βάρος για την εξαγωγή της συνολικής βαθμολογίας. Και αυτό γιατί τα 4 ιεραρχικά επίπεδα θέσεων, που καλύπτει ο Κανονισμός, **δεν έχουν τον ίδιο βαθμό αρμοδιότητας και ευθύνης για τα αποτελέσματα της κάθε μονάδας, πόσο μάλλον ολόκληρης της Τράπεζας.**

Κατά συνέπεια, οι συντελεστές βαρύτητας του άξονα Α «συμβολή στην επίτευξη ομαδικών στόχων - αποτελεσμάτων Μονάδας» και του άξονα Β των «δεξιοτήτων» διαφοροποιούνται ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο των θέσεων εργασίας, ως εξής:

- α) **Επίπεδο Διευθυντών και Αναπληρωτών Διευθυντών Διοίκησης και ισότιμων προς αυτό θέσεων:** συμβολή σε αποτελέσματα μονάδας 50% - δεξιότητες 50%. Στο επίπεδο αυτό ο άξονας Α’ μετράει το ίδιο με τον Άξονα Β’ για την εξαγωγή της συνολικής βαθμολογίας, που προκύπτει ως **απλός μέσος όρος της συνολικής βαθμολογίας σε κάθε άξονα.**
- β) **Επίπεδο Υποδιευθυντών Διοίκησης και ισότιμων προς αυτό θέσεων:** συμ-



βολή σε αποτελέσματα μονάδας 40% - δεξιότητες 60%. Στο επίπεδο αυτό, η συνολική βαθμολογία προκύπτει ως **σταθμικός μέσος όρος**, με τη βαθμολογία της συμβολής στα αποτελέσματα μονάδας να μετράει κατά 40% και τη βαθμολογία στις δεξιότητες κατά 60% αντίστοιχα, για τη διαμόρφωση της συνολικής βαθμολογίας.

- γ) **Λοιπά στελέχη με θέση ευθύνης:** συμβολή σε αποτελέσματα 30% - δεξιότητες 70%
- δ) **Εργαζόμενοι χωρίς θέση ευθύνης:** συμβολή σε αποτελέσματα 20% - δεξιότητες 80%. Στη διαμόρφωση της συνολικής βαθμολογίας για τους εργαζόμενους χωρίς θέση ευθύνης τα γενικά-ποιοτικά κριτήρια (οι δεξιότητες) μετρούν περισσότερο (κατά 80%) και πολύ λιγότερο (κατά 20%) η συμβολή του εργαζόμενου στα αποτελέσματα της μονάδας.

Για τυχόν μεταβολές στους συντελεστές βαρύτητας, αποφασίζουν, με ειδικό πρακτικό, τα μέρη που συνέπραξαν για τη διαμόρφωση του Κανονισμού Αξιολόγησης (Διοίκηση – ΣΥΕΤΕ, ως ο πλέον αντιπροσωπευτικός Σύλλογος).

12. Πώς εξάγεται η συνολική βαθμολογία;

Όπως είδαμε στα προηγούμενα (Ερώτηση 11), στο νέο Σύστημα Αξιολόγησης υπάρχουν δύο άξονες κριτηρίων (ο άξονας Α είναι η «συμβολή στην επίτευξη ομαδικών στόχων – αποτελεσμάτων Μονάδας» και ο άξονας Β οι «δεξιότητες»), οι οποίοι **βαθμολογούνται ξεχωριστά και έχουν ο καθένας διαφορετική βαρύτητα, ανάλογα με το επίπεδο ευθύνης του αξιολογούμενου.**

Η τελική βαθμολογία του αξιολογούμενου, λαμβάνοντας υπόψη τόσο τη συμβολή του στις εργασίες της Μονάδας όσο και το επίπεδο των δεξιοτήτων του, προκύπτει με τη μορφή **σταθμικού μέσου όρου** και δεκαδικού αριθμού, αντιστοιχεί δε σε συγκεκριμένο επίπεδο απόδοσης, ως εξής:

Βαθμολογία	Περιγραφή Επιπέδου Απόδοσης
1,00 – 1,49	Επιδέχεται σημαντική βελτίωση
1,50 – 2,49	Ανταποκρίνεται με σχετική επάρκεια
2,50 – 3,49	Ανταποκρίνεται με επάρκεια
3,50 – 4,49	Υπερβαίνει τις απαιτήσεις
4,50 – 5,00	Εξαιρετική απόδοση

Παραδείγματα:

- Εργαζόμενος χωρίς θέση ευθύνης βαθμολογήθηκε για τη συμβολή στους στόχους της μονάδας του με 3,5 και στα κριτήρια των δεξιοτήτων με 4. Η συνολική του βαθμολογία θα είναι $(3,5 \cdot 0,20) + (4 \cdot 0,80) = \mathbf{3,9}$. (υπερβαίνει τις απαιτήσεις)
- Διευθυντής Διεύθυνσης έχει αντίστοιχα βαθμολογία για τη συμβολή στους στόχους τις μονάδας του 3,5 και στα κριτήρια των δεξιοτήτων 4. Η συνολική του βαθμολογία θα είναι $(3,5 \cdot 0,50) + (4 \cdot 0,50) = 1,75 + 2 = \mathbf{3,75}$ (υπερβαίνει τις απαιτήσεις)
- Προϊστάμενος Καταστήματος βαθμολογήθηκε για τη συμβολή στους στόχους της μονάδας του με 3,5 και στα κριτήρια των δεξιοτήτων με 4. Η συνολική του βαθμολογία θα είναι $(3,5 \cdot 0,30) + (4 \cdot 0,70) = \mathbf{3,85}$. (υπερβαίνει τις απαιτήσεις)
- Υποδιευθυντής Διεύθυνσης έχει αντίστοιχα βαθμολογία για τη συμβολή στους στόχους τις μονάδας του 3,5 και στα κριτήρια των δεξιοτήτων 4. Η συνολική του βαθμολογία θα είναι $(3,5 \cdot 0,40) + (4 \cdot 0,60) = 1,75 + 2 = \mathbf{3,80}$ (υπερβαίνει τις απαιτήσεις)

13. Τι σχέση έχει η βαθμολογία αυτή με τις αξιολογικές ενδείξεις του προηγούμενου συστήματος;

Το νέο σύστημα έχει διαφορετική φιλοσοφία, κριτήρια, πρότυπα και κανόνες, αλλά και διαφορετική κλίμακα απόδοσης σε σχέση με το προηγούμενο.

Για αυτό, **δεν υπάρχει συγκρισιμότητα ούτε μπορεί να υπάρξει αντιστοίχιση ανάμεσα στα δυο συστήματα και στα αντίστοιχα επίπεδα απόδοσης-«αξιολογικές ενδείξεις» που όριζε το καθένα.**

Το ίδιο ίσχυσε και το 1995, όταν το μέχρι σήμερα ισχύον σύστημα αξιολόγησης αντικατέστησε το προηγούμενο, εισάγοντας διαφορετικές αρχές, κριτήρια και διαδικασίες.

Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι μηδενίζεται η αξία και η προσφορά του αξιολογούμενου όλο το προηγούμενο διάστημα.

Σημαίνει, αντίθετα, ότι αυτή λαμβάνεται υπόψη και εφεξής αξιολογείται με βάση τα κριτήρια, τους κανόνες και τα πρότυπα του νέου συστήματος.

14. Γιατί οι ακραίες βαθμολογίες (ανώτατη, κατώτατη) θεωρούνται «εξαίρεση» στο νέο σύστημα Αξιολόγησης;

Και για το νέο σύστημα **κανόνα και άξονα αναφοράς αποτελεί η ομαλή, φυσιολογικά αναμενόμενη «επαρκής απόδοση»**, αυτή που εύλογα μπορεί να απαιτείται και είναι αποδεκτή από την Τράπεζα για τα συγκεκριμένα εργασιακά καθήκοντα και αρμοδιότητες, **υπό κανονικές συνθήκες.**

Ένας από τους λόγους στρέβλωσης και απαξίωσης του παλαιού συστήματος αξιολόγησης ήταν η συντριπτική πλειοψηφία των άριστων δελτίων με ένδειξη βαθμολογίας «7» στα επιμέρους κριτήρια. Και αυτό, παρ'ότι στις οδηγίες για τη σύνταξη των δελτίων αξιολόγησης αναφερόταν ρητά ότι η ένδειξη «5», ως η ικανοποιητική ανταπόκριση στα καθήκοντά του, σήμαινε ότι ο κρινόμενος είχε πιάσει το 100% της φυσιολογικής του απόδοσης.

Και στο παλιό σύστημα η ένδειξη βαθμολόγησης «7» θεωρείτο εξαίρεση και έπρεπε κανονικά να αποδίδεται σε πολύ σπάνιες και εξαιρετικές περιπτώσεις.

Ειδικά για τις περιπτώσεις αυτές προβλεπόταν η ενεργοποίηση του Συμβουλίου Αναθεώρησης, στο οποίο συμμετείχε και ο ΣΥΕΤΕ. Όμως με ευθύνη της Τράπεζας, το Συμβούλιο δεν κλήθηκε να συνεδριάσει ποτέ για αυτό το λόγο.

Όταν η συντριπτική πλειοψηφία των αξιολογούμενων έπαιρνε 7, στην ουσία κανείς δεν ξεχώριζε, κανείς δεν ήταν άριστος, όπως ήδη αναπτύξαμε στην Ερώτηση 1.

Στο νέο Σύστημα Αξιολόγησης οι βαθμολογικές ενδείξεις «4,50 – 5» «εξαιρετική απόδοση» & «1 – 1,49» «επιδέχεται σημαντική βελτίωση» θεωρούνται ακραίες βαθμολογίες, απαιτούν ειδική αιτιολογία και ενεργοποιούν αυτόματα το Αναθεωρητικό Συμβούλιο.

15. Πώς προετοιμάζομαι για τις συναντήσεις αξιολόγησης με τον άμεσο προϊστάμενο; Τι δικαιώματα έχω;

Το νέο σύστημα Αξιολόγησης περιλαμβάνει **3 συναντήσεις αξιολογητή-αξιολογούμενου κατά τη διάρκεια της περιόδου αναφοράς της αξιολόγησης:**

- i. Τη συνάντηση καθορισμού προτύπων απόδοσης & προσωπικού πλάνου ανάπτυξης**, στην αρχή της περιόδου αναφοράς.
- ii. Τη συνάντηση Ανασκόπησης εξαμήνου**, στο μέσο της περιόδου αναφοράς
- iii. Τη συνάντηση Ανατροφοδότησης**, στο τέλος της περιόδου αναφοράς της αξιολόγησης και οπωσδήποτε πριν ο αξιολογητής καταλήξει και συμπληρώσει τη βαθμολογία στην ηλεκτρονική φόρμα αξιολόγησης.

Και οι τρεις συναντήσεις είναι υποχρεωτικές και ουσιώδεις. Οφείλουν να υλοποιούνται με βάση τη θεματική και τη διαδικασία που προβλέπει ο Κανονισμός Αξιολόγησης.

Τόσο ο αξιολογητής/άμεσος προϊστάμενος, όσο και ο αξιολογούμενος **πρέπει να προετοιμάζονται κατάλληλα** για τις συναντήσεις αυτές.

- ✓ **Να μελετήσουν** τον Κανονισμό Αξιολόγησης και τη σκιαγράφηση των δεξιοτήτων που τους αφορούν.
- ✓ **Να εξοικειωθούν** με τη νέα φόρμα αξιολόγησης
- ✓ **Να αξιοποιήσουν** το συναφές εκπαιδευτικό υλικό, που θα τους διατεθεί.
- ✓ **Να βεβαιωθούν** ότι είναι πλήρως εξοικειωμένοι με τους κανόνες, τις διαδικασίες, τα κριτήρια, τα ποιοτικά πρότυπα και τις αρχές του νέου συστήματος.
- ✓ Σε περίπτωση προβλημάτων ή αμφιβολιών, **να απευθύνονται** στους αρμόδιους υπηρεσιακούς παράγοντες και στον ΣΥΕΤΕ.

α) Για τη συνάντηση καθορισμού προτύπων απόδοσης & προσωπικού πλά- νου ανάπτυξης.

Κανείς δεν αξιολογείται χωρίς να γνωρίζει εκ των προτέρων τα κριτήρια της αξιολό-
γησής του. **Αυτά προσδιορίζονται**, ως προς τον Άξονα Α' του συστήματος «**συμβο-
λή στην επίτευξη ομαδικών στόχων - αποτελεσμάτων Μονάδας**», στην αρχή
της περιόδου αξιολόγησης.

Για αυτό, αξιολογητής και αξιολογούμενος πρέπει:

- ✓ Να είναι έτοιμοι να συζητήσουν για τους **στόχους της μονάδας**, όπως αυτοί **καθορίζονται από τη Διοίκηση, τις ενέργειες και τις προτεραιότητες** για τον αξιολογούμενο που αντιστοιχούν σε αυτούς (δεν επιτρέπεται εξατομίκευ-
ση των στόχων), αλλά και για **τις προϋποθέσεις** και ιδιαίτερα για τις **ανάγκες υποστήριξης του αξιολογούμενου**, ώστε να συμβάλει αποτελεσματικά στην επίτευξή τους.
- ✓ Να είναι έτοιμοι να συζητήσουν για τα **ποιοτικά κριτήρια/δεξιότητες** που αντι-
στοιχούν στη θέση εργασίας του αξιολογούμενου και για τους τρόπους ανάπτυ-
ξης από αυτόν των επιθυμητών επαγγελματικών χαρακτηριστικών και συμπερι-
φορών, ώστε να έχει μια θετική απόδοση.
- ✓ Να είναι έτοιμοι να συζητήσουν και να διαμορφώσουν το **προσωπικό πλάνο ανάπτυξης** του αξιολογούμενου για την καλύτερη απόδοση και υπηρεσιακή του εξέλιξη (on-the-job learning, εκπαίδευση, εξειδικευμένες δράσεις προετοιμασίας για ανάδειξη σε ανώτερη θέση).
- ✓ Ο αξιολογούμενος να γνωρίζει τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία του, τις ανάγκες και το βαθμό συμβολής της θέσης εργασίας του στα αποτελέσματα.
- ✓ Ο αξιολογούμενος να είναι έτοιμος να συζητήσει, να επιχειρηματολογήσει και, όπου απαιτείται, να καταγράψει τις απόψεις και τις τυχόν επιφυλάξεις του.

β) Για τη συνάντηση Ανασκόπησης εξαμήνου

- ✓ Ο αξιολογούμενος πρέπει να είναι έτοιμος να επιχειρηματολογήσει για τη μέχρι τότε συμβολή του στις εργασίες της Μονάδας, το επίπεδο δεξιοτήτων του, την πρόοδο υλοποίησης του προσωπικού του πλάνου ανάπτυξης, τις δυσκολίες που τυχόν αντιμετώπισε ή αντιμετωπίζει, καθώς και για τις τυχόν περαιτέρω ανάγκες υπηρεσιακής – αναπτυξιακής του υποστήριξης.

- ✓ Αξιολογητής και αξιολογούμενος οφείλουν να αξιολογήσουν τη μέχρι τότε πορεία, τους θετικούς και αρνητικούς παράγοντες που επιδρούν στην απόδοση και, εάν χρειαστεί, να επικαιροποιήσουν τόσο τους στόχους της Μονάδας, όσο και το προσωπικό πλάνο ανάπτυξης.

γ) Για τη συνάντηση Ανατροφοδότησης.

Πριν τη συνάντηση Ανατροφοδότησης ο αξιολογούμενος συμπληρώνει στην ηλεκτρονική φόρμα την **αυτοαξιολόγησή** του. Όπως και ο αξιολογητής, οφείλει να συμπληρώνει πλήρως τα πεδία της φόρμας που τον αφορούν και να αιτιολογεί τις επιλογές του.

Η αυτοαξιολόγηση βοηθά στην ενεργό και υπεύθυνη συμμετοχή του στη συνάντηση ανατροφοδότησης, **μετά την οποία** ο αξιολογητής οριστικοποιεί τη γνώμη του και βαθμολογεί την απόδοση, συμπληρώνοντας την αντίστοιχη ηλεκτρονική φόρμα αξιολόγησης.

Για αυτό ο αξιολογούμενος πρέπει να προετοιμαστεί κατάλληλα, ανατρέχοντας στα όσα πέτυχε και στις τυχόν δυσκολίες που αντιμετώπισε κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης, ώστε:

- ✓ να μπορεί να αποτυπώσει **αντικειμενικά και τεκμηριωμένα** το επίπεδο της απόδοσής του, σε κάθε κριτήριο, κατά την αυτοαξιολόγηση,



- ✓ να μπορεί να αναφέρει **συγκεκριμένα παραδείγματα**, επιχειρήματα ή και τυχόν πρόσθετα καθήκοντα που ανέλαβε κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης
- ✓ να ζητά από τον αξιολογητή **σαφή ανατροφοδότηση και αιτιολόγηση** της γνώμης για την απόδοσή του.
- ✓ να συζητήσει για την περαιτέρω ανάπτυξή του, τη βελτίωση της απόδοσής του, την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων ή δυσκολιών.

Σε αυτή τη διαδικασία, **ο αξιολογούμενος δικαιούται:**

- να έχει το χρόνο και τη δυνατότητα να εκφράσει τις απόψεις, τα επιχειρήματα, τις προτάσεις και τις τυχόν ενστάσεις που συνδέονται με την απόδοσή του.
- να ζητήσει από τον αξιολογητή του **πλήρη ανατροφοδότηση** σχετικά με την απόδοσή του και τις προτάσεις βελτίωσής της, **πριν** αυτός συμπληρώσει οποιαδήποτε βαθμολογία στη Φόρμα αξιολόγησης.
- να έχει μια **ουσιαστική και εποικοδομητική συνάντηση**, η πραγματοποίηση της οποίας είναι **δικαίωμα και υποχρέωση** και των δυο πλευρών.
- μετά τη λήξη της συνάντησης, να λάβει πλήρη γνώση της αξιολόγησης/βαθμολογίας και της οφειλόμενης αιτιολογίας/ σχολίων του αξιολογητή επ' αυτής, ώστε εάν χρειαστεί να ασκήσει το δικαίωμα αναθεώρησης.

16.Υπάρχει β' κριτής στο νέο σύστημα;

Η διαδικασία της αξιολόγησης υλοποιείται, κατ' αρχήν, από τον α' αξιολογητή, τον άμεσο προϊστάμενο του αξιολογούμενου.

Εφόσον ο αξιολογούμενος συμφωνήσει με την αξιολόγησή του, το δελτίο οριστικοποιείται, χωρίς άλλες διαδικασίες, **εκτός αν ανήκει σε ακραία επίπεδα απόδοσης**, οπότε ενεργοποιείται η αυτόματη αναθεώρηση.

Ο β' κριτής/αξιολογητής, δηλαδή ο ιεραρχικά ανώτερος του α' αξιολογητή, ενεργοποιείται και παρεμβαίνει μόνο εάν ο αξιολογούμενος αιτιολογημένα δεν συμφωνήσει με την αξιολόγησή του και ζητήσει αναθεώρηση.

Σε αυτή την περίπτωση ο β' αξιολογητής καλείται σε ένα συλλογικό όργανο, το Συμβούλιο Αναθεώρησης, στο οποίο ο ΣΥΕΤΕ συμμετέχει με δύο εκπροσώπους του και το οποίο συνεδριάζει τουλάχιστον μία φορά το χρόνο.

Αφού προηγουμένως ενημερωθεί πλήρως για τα υπό κρίση αξιολογικά δεδομένα, ο β' αξιολογητής, **παρίσταται στο Συμβούλιο και εκφράζει σε αυτό την αιτιολογημένη γνώμη του για τη διαφωνία μεταξύ αξιολογούμενου και α' αξιολογητή.**

Με αυτό τον τρόπο αποτρέπεται ο β' κριτής να επηρεάσει ιεραρχικά και εκ των προτέρων την κρίση του πρώτου, ούτε όμως και να συμφωνήσει εκ των προτέρων μαζί του, όπως συχνά συνέβαινε μέχρι σήμερα.

Όπως ο α' αξιολογητής, έτσι και ο β' οφείλει να αιτιολογεί την κρίση του. Το Συμβούλιο Αναθεώρησης οφείλει να δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στην επαρκή αιτιολογία της.

17. Τι πρέπει να κάνω εάν διαπιστώσω στρεβλώσεις ή καταχρηστική εφαρμογή του συστήματος;

Εάν διαπιστώσουν οποιαδήποτε καταστρατήγηση των προβλεπόμενων στο νέο σύστημα αξιολόγησης, οι συνάδελφοι οφείλουν αμέσως να επικοινωνήσουν με τους εκπροσώπους του ΣΥΕΤΕ (εκλεγμένους – αποσπασμένους), ώστε να υπάρξουν οι αναγκαίες διορθωτικές ενέργειες.

Σύντομα θα ανακοινωθούν και τα ονόματα των εκπροσώπων του ΣΥΕΤΕ που θα συμμετέχουν στην Επιτροπή Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Απόδοσης καθώς και στην Επιτροπή Αναθεώρησης (τα δύο προβλεπόμενα συλλογικά όργανα του νέου συστήματος).

18. Υπάρχει δικαίωμα αναθεώρησης; Πότε και πώς ασκείται;

Κάθε συνάδελφος έχει το δικαίωμα να ζητήσει αναθεώρηση της αξιολόγησής του σε περίπτωση που θεωρεί ότι αυτή δεν αντιστοιχεί στα πραγματικά επίπεδα απόδοσής του ή ότι δεν τηρήθηκαν τα προβλεπόμενα.

Αφού λάβει γνώση της βαθμολογίας από τον α' αξιολογητή, ο αξιολογούμενος:

- καταγράφει τεκμηριωμένα τα σημεία και τους λόγους της ένστασής του **στο χώρο των σχολίων**, αφού ακόμα δεν προβλέπεται **ειδικό πεδίο** για την καταχώρηση αυτή στην ηλεκτρονική Φόρμα Αξιολόγησης.
- προωθεί, στη συνέχεια, αντίγραφο της φόρμας στην αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού,

- παραθέτει ή συνυποβάλλει και οποιοδήποτε στοιχείο που κατά τη γνώμη του θα υποβοηθούσε το έργο του αρμόδιου Συμβουλίου Αναθεώρησης, στο οποίο συμμετέχουν και εκπρόσωποι του ΣΥΕΤΕ, το αργότερο **εντός 15 ημερών** από την υποβολή του αιτήματος αναθεώρησης.

Η Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού αναλαμβάνει την προώθηση του θέματος για εξέταση και λήψη τελικής απόφασης στο αρμόδιο Συμβούλιο Αναθεώρησης.

Ο αξιολογούμενος λαμβάνει εγκαίρως γνώση για την ημερομηνία συζήτησης της ένστασής του στο Συμβούλιο.

Στην περίπτωση αυτή, συμμετέχει στο Συμβούλιο ο ιεραρχικά ανώτερος του Προϊστάμενου του αξιολογούμενου, ως **β' αξιολογητής** και εκφράζει αιτιολογημένη γνώμη, αφού προηγουμένως ενημερωθεί πλήρως για τα υπό κρίση αξιολογικά δεδομένα.

Το Συμβούλιο μπορεί επίσης να καλέσει σε ακρόαση τον α' αξιολογητή και τον αξιολογούμενο.

Στις περιπτώσεις που η τελική βαθμολογία είναι μικρότερη του 1,5 και μεγαλύτερη του 4,49, η αξιολόγηση προωθείται **αυτόματα** για αναθεώρηση και η διαδικασία αναθεώρησης ολοκληρώνεται υποχρεωτικά εντός του ίδιου έτους.



19. Πώς αξιοποιείται η βαθμολογία στις άλλες λειτουργίες Ανθρώπινου Δυναμικού; Επηρεάζει τις αμοιβές μας;

Το σύστημα Αξιολόγησης αξιοποιείται για την υπηρεσιακή υποστήριξη (εκπαίδευση, επιμόρφωση) και εξέλιξη (προαγωγές, τοποθετήσεις) των συναδέλφων, σύμφωνα πάντοτε με τα προβλεπόμενα από τον Κανονισμό Εργασίας, τους ειδικούς κανονισμούς, τη νομοθεσία και τις ΣΣΕ.

Στόχος του Συστήματος Αξιολόγησης είναι να εντοπίζει και να αντιμετωπίζει τα προβλήματα και τις ελλείψεις και να υποκινεί θετικά τον εργαζόμενο για τη βελτίωσή του.

Το Σύστημα δεν συνδέεται σε καμία περίπτωση με τις τακτικές αποδοχές, ως «αξιολογική προσαύξησή» τους, αλλά ούτε με τη λήξη της σχέσης εργασίας μας.

Και στα θέματα αυτά, **εξακολουθούν να ισχύουν τα προβλεπόμενα από τις ΣΣΕ και τον Κανονισμό Εργασίας.**

20. Ποιά είναι και τι αρμοδιότητες έχουν τα συλλογικά όργανα του συστήματος Αξιολόγησης;

Το νέο Σύστημα Αξιολόγησης θα επιβλέπεται και θα υποστηρίζεται από 2 συλλογικά όργανα:

A) Την Επιτροπή Αξιολόγησης

B) Το Συμβούλιο Αναθεώρησης

A) Η Επιτροπή Αξιολόγησης είναι ένα ειδικό γνωμοδοτικό όργανο, το οποίο αποτελεί θεματοφύλακα της εφαρμογής του Κανονισμού και της διαχρονικής εξέλιξης του συστήματος Αξιολόγησης.

Στην επιτροπή θα συμμετέχουν 3 εκπρόσωποι της Διοίκησης και 2 του ΣΥΕΤΕ.

Ο ρόλος αυτού του οργάνου είναι κομβικός, αφού θα παρακολουθεί συστηματικά και θα υποστηρίζει την ορθή εφαρμογή του Συστήματος Αξιολόγησης.

Ο Κανονισμός Αξιολόγησης προβλέπει ενισχυμένες αρμοδιότητες για την Επιτροπή, σε θέματα όπως:

✓ η ομαλή μετάβαση από το υφιστάμενο στο νέο σύστημα Αξιολόγησης

- ✓ η συστηματική παρακολούθηση σχετικών αναφορών, στατιστικών στοιχείων, τυχόν συστάσεων εξομάλυνσης και γενικότερα θεμάτων που σχετίζονται με την ορθή εφαρμογή του κανονιστικού πλαισίου του Συστήματος, ώστε να εισηγείται εγκαίρως κατάλληλα διορθωτικά μέτρα
- ✓ ο έγκαιρος εντοπισμός τυχόν αναγκών βελτίωσης του Συστήματος και του Κανονισμού Αξιολόγησης
- ✓ η διαμόρφωση και υποβολή, στα συμβαλλόμενα στον παρόντα Κανονισμό μέρη, προτάσεων συμπλήρωσης - τροποποίησης του Κανονισμού αυτού ή/και του Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης της Απόδοσης, σε γενικά ή σε επιμέρους χαρακτηριστικά και διατάξεις τους, που να είναι κατ' αρχήν αποδεκτές από τους εκπροσώπους και των δυο πλευρών
- ✓ η συστηματική ενημέρωση (με την προετοιμασία και την εκπόνηση, εφόσον απαιτηθεί, κατάλληλου υλικού) και η έγκαιρη και επαρκής εκπαίδευση αξιολογούμενων και αξιολογητών για την ορθή εφαρμογή του συστήματος Αξιολόγησης, σε συνεργασία με την αρμόδια Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού
- ✓ η ενημέρωση και η συστηματική γνωμοδότηση για τους όρους και τις προϋποθέσεις αξιοποίησης των δεδομένων και των αποτελεσμάτων της Αξιολόγησης Απόδοσης και σε λοιπές διαδικασίες Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (σχεδιασμός εκπαίδευσης, υπηρεσιακές μετακινήσεις, ανάδειξη - τοποθέτηση στελεχών, πρόσθετα εφάπαξ υλικά και ηθικά κίνητρα κλπ).

Β) Το Συμβούλιο Αναθεώρησης είναι το αρμόδιο για την ετήσια αναθεώρηση των Φορμών Αξιολόγησης και Ανάπτυξης. Αποτελεί το τελικό όργανο ελέγχου της ορθότητας των ετήσιων αξιολογικών κρίσεων για κάθε αξιολογούμενο.

Η σύνθεση του Συμβουλίου περιλαμβάνει 3 μέλη της Διοίκησης, στις δε συνεδριάσεις του, που γίνονται 1 φορά το χρόνο, συμμετέχουν και 2 εκπρόσωποι του ΣΥΕΤΕ.

Σε περίπτωση που η διαδικασία αναθεώρησης αφορά αξιολογούμενο που είναι μέλος άλλου Συλλόγου εργαζομένων, παρίσταται, επιπλέον, και ένας (1) εκπρόσωπος του συγκεκριμένου Συλλόγου.

Στο εν λόγω Συμβούλιο εξετάζονται,

- οι υποθέσεις αυτοδίκαιης Αναθεώρησης, που αναφέραμε στην Ερώτηση 14,
- οι περιπτώσεις όπου ο εργαζόμενος, κατόπιν αιτιολογημένης διαφωνίας του για

την κρίση του αξιολογητή του, ζητά αναθεώρηση της Φόρμας Αξιολόγησης και Ανάπτυξης. (βλ. Ερωτήσεις 16 και 18).

Με τη συμμετοχή του στα δυο παραπάνω συλλογικά όργανα, ο ΣΥΕΤΕ αποτελεί και θεσμικά βασικό πυλώνα της σωστής λειτουργίας, αλλά και της εξέλιξης του Συστήματος Αξιολόγησης.

21. Μπορεί αυτό το σύστημα να εξελιχθεί; Με ποιο τρόπο;

Όπως όλα τα δυναμικά συστήματα, τα οποία επηρεάζονται από εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες, έτσι και το συγκεκριμένο σύστημα Αξιολόγησης θα χρειαστεί μελλοντικά να εξελιχθεί, να βελτιωθεί ή και να προσαρμοστεί σε νέα δεδομένα.

Ο Κανονισμός και το Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Προσωπικού της Τράπεζας, είναι αναπόσπαστο κομμάτι της Επιχειρησιακής ΣΣΕ που υπέγραψαν για το Σύστημα ο ΣΥΕΤΕ και η Διοίκηση

Για το λόγο αυτό, έχει ρητώς προβλεφθεί και στους όρους αναθεώρησης και σε επιμέρους διατάξεις του Κανονισμού Αξιολόγησης, ότι κάθε πρόταση αλλαγής (και σε οποιοδήποτε στοιχείο, συντελεστή, κριτήριο ή διαδικασία του συστήματος) του Κανονισμού ή/και του Συστήματος, υποβάλλεται, εξετάζεται και συμφωνείται από τη Διοίκηση και τον ΣΥΕΤΕ, ως τον πλέον αντιπροσωπευτικό Σύλλογο στην ΕΤΕ.

Μέσα από την Επιτροπή Αξιολόγησης, στην οποία συμμετέχει ο ΣΥΕΤΕ, έχουμε τη δυνατότητα να καταθέτουμε τις απόψεις και τις βελτιωτικές προτάσεις μας για το Σύστημα.

Πέραν, όμως, των εισηγήσεων της Επιτροπής, που έχουν γνωμοδοτικό χαρακτήρα, τον τελικό ρόλο και λόγο για τυχόν αλλαγές θα τον έχουν, με διαπραγμάτευση και νέα συμφωνία τους, οι δυο πλευρές που συμφώνησαν για το νέο σύστημα.

Για οποιαδήποτε πρόβλημα ή ερώτηση σχετικά με την εφαρμογή του Κανονισμού Αξιολόγησης, οι συνάδελφοι καλούνται να επικοινωνούν άμεσα με τον ΣΥΕΤΕ.

Η τήρηση του Κανονισμού και η σωστή εφαρμογή του Συστήματος Αξιολόγησης είναι υπόθεση όλων μας.





