



ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

## Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης

Αρχές, κανόνες, διαδικασίες, κριτήρια



<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</b>		
	<b>ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>	<b>Σελ.</b>
<b>1</b>	<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	<b>3</b>
	1.1 Όροι που χρησιμοποιούνται στο παρόν έγγραφο	4
	1.2 Βασικές Αρχές και Στόχοι	5
	1.3 Έγκριση και Αναθεώρηση	8
	1.4 Πεδίο Εφαρμογής	9
	1.5 Εμπλεκόμενες Μονάδες	10
<b>2</b>	<b>ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ</b>	<b>11</b>
	2.1 Γενικές πληροφορίες	12
	2.2 Κλίμακα και Κριτήρια Αξιολόγησης	13
<b>3</b>	<b>ΣΤΑΔΙΑ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ</b>	<b>17</b>
	3.1 Έναρξη Περιόδου Αξιολόγησης	18
	3.2 Ανασκόπηση Εξαμήνου	20
	3.3 Ετήσια Αξιολόγηση	21
	3.4 Συστηματική Ανατροφοδότηση	23
<b>4</b>	<b>ΣΥΛΛΟΓΙΚΑ ΟΡΓΑΝΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ</b>	<b>24</b>
	4.1 Επιτροπή Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Απόδοσης	25
	4.2 Συμβούλιο Αναθεώρησης	27
<p>Το παρόν Σύστημα δεν διατίθεται εκτός της Τράπεζας, απαγορεύεται δε η δημοσίευση ή η αναπαραγωγή του σε αντίτυπα για την εξυπηρέτηση σκοπών τρίτων</p>		

# Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης

## 1. Εισαγωγή



<b>Εισαγωγή</b>	<b>Όροι που Χρησιμοποιούνται στο Παρόν Έγγραφο</b>	<b>1.1</b>
-----------------	--	------------

Τράπεζα	:	Όλες οι Κεντρικές Υπηρεσίες και τα Καταστήματα Δικτύου της Ε.Τ.Ε.
Μονάδα	:	Αυτοτελής διοικητική οντότητα της Τράπεζας, η οποία διακρίνεται σε: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Μονάδα Διοίκησης (Διεύθυνση, Ανεξάρτητος Τομέας, Ανεξάρτητη Υπηρεσιακή Οντότητα υπαγόμενη απευθείας στη Διοίκηση ή σε ΓΔ/ΒΓΔ), και</li> <li>• Μονάδα του Δικτύου (Κατάστημα).</li> </ul>
Εργαζόμενοι	:	Οι Εργαζόμενοι της Τράπεζας και εν γένει όλα τα πρόσωπα που απασχολούνται στην Τράπεζα μέχρι και το επίπεδο του Διευθυντή, με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας αορίστου χρόνου ή ορισμένου χρόνου.
Έτος Αξιολόγησης	:	Το ημερολογιακό έτος το οποίο αφορά η αξιολόγηση.
Αξιολογούμενος	:	Ο Εργαζόμενος της Τράπεζας που έχει απασχοληθεί τουλάχιστον έξι (6) μήνες κατά τη διάρκεια του έτους αξιολόγησης.
Αξιολογητής	:	Το Στέλεχος της Τράπεζας που είναι υπεύθυνο για την αξιολόγηση του Αξιολογούμενου.
Προϊστάμενος	:	Το Στέλεχος της Τράπεζας που συνεργάζεται και εποπτεύει άμεσα τον Εργαζόμενο, με βάση την οργανωτική δομή της Μονάδας.
Υπεύθυνος Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης	:	Η αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού ή αρμόδιο Στέλεχος που συντονίζει, υποστηρίζει και διασφαλίζει την τήρηση του κανονισμού.
Συμβολή σε στόχους Μονάδας	:	Η συμβολή του Εργαζόμενου στην επίτευξη της στρατηγικής και των στόχων της Μονάδας του και κατ' επέκταση της Τράπεζας
Δεξιότητες	:	Τα χαρακτηριστικά και οι επαγγελματικές ικανότητες που αναμένεται να διαθέτουν οι Εργαζόμενοι, πέραν των τεχνικών γνώσεων του αντικειμένου εργασίας τους. Κάθε δεξιότητα εκδηλώνεται μέσα από συμπεριφορές, οι οποίες είναι συγκεκριμένες και παρατηρήσιμες.
Συλλογικά Όργανα	:	Επιτροπή Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Απόδοσης και Συμβούλιο Αναθεώρησης

Εισαγωγή	Βασικές αρχές και στόχοι	1.2
----------	--------------------------	-----

Η Εθνική Τράπεζα, στο πλαίσιο της στρατηγικής της για διαρκή και στοχευμένη ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της, εισάγει νέο σύγχρονο Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης της Απόδοσης, το οποίο απευθύνεται σε όλους τους Εργαζόμενους της Τράπεζας.

Σκοπός της Αξιολόγησης και Ανάπτυξης της απόδοσης είναι η διαμόρφωση, σε πλαίσιο πλήρους διαφάνειας και αντικειμενικότητας, τεκμηριωμένων εκτιμήσεων για την εργασιακή απόδοση του αξιολογούμενου.

Οι αξιολογικές κρίσεις, εκτιμήσεις και προτάσεις Αξιολογητή και Αξιολογούμενου, οφείλουν να είναι σαφείς και αιτιολογημένες.

Το Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα του στρατηγικού επιχειρησιακού πλάνου της Τράπεζας και σημαντικό εργαλείο στήριξης του μετασχηματισμού της και διαπνέεται από τις αρχές της διαφάνειας, της συλλογικότητας, της αξιοκρατίας, της αντικειμενικότητας και της δικαιοσύνης. Παράλληλα, είναι πολύτιμο μέσο ενδο-επιχειρησιακής επικοινωνίας, συμμετοχής, παρακίνησης και συνεχούς βελτίωσης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού.

Ειδικότερα, το νέο Σύστημα αποσκοπεί σε:

- υιοθέτηση ενιαίων αρχών, αξιών και διαδικασιών για όλο το ανθρώπινο δυναμικό, μέχρι και το επίπεδο του Διευθυντή
- ενίσχυση της υπευθυνότητας και δέσμευσης των Προϊσταμένων για δίκαιη και αξιοκρατική αξιολόγηση της απόδοσης των Εργαζόμενων και συνεχή ανάπτυξή τους
- ενίσχυση της συνεργασίας και της ομαδικότητας
- έγκαιρη και συστηματική ενημέρωση του Εργαζόμενου για τους στόχους της Μονάδας του καθώς και για τυχόν αναγκαία αναθεώρηση αυτών
- αναγνώριση της συμβολής του στα αποτελέσματα της Μονάδας του και κατ' επέκταση της Τράπεζας
- ανάπτυξη από τον Εργαζόμενο των επιθυμητών δεξιοτήτων, ώστε να ανταποκρίνεται με επάρκεια στις απαιτήσεις της εργασίας του, με βάση τα επιχειρηματικά πρότυπα της Τράπεζας
- ενίσχυση της ανατροφοδότησης και καθοδήγησης των Εργαζόμενων από τους Προϊσταμένους τους
- αναγνώριση των δυνατών σημείων των Εργαζόμενων, των ικανοτήτων και δεξιοτήτων τους
- αντιμετώπιση υπηρεσιακών ελλείψεων και κατ' επέκταση ενίσχυση και αξιοποίηση των δυνατοτήτων όλων των Εργαζόμενων

Εισαγωγή	Βασικές αρχές και στόχοι	1.2
----------	--------------------------	-----

- ενίσχυση της δέσμευσης και παρακίνησής τους
- διαμόρφωση προτύπων και νοοτροπίας υψηλής και ποιοτικής απόδοσης

Η επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων της Τράπεζας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τα ποιοτικά χαρακτηριστικά, την υποκίνηση, τη δέσμευση, την υποστήριξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της, που αποτελούν προϋπόθεση για υψηλή και βιώσιμη επιχειρησιακή απόδοση.

Λαμβάνοντας υπόψη τα ανωτέρω, η Αξιολόγηση και Ανάπτυξη της Απόδοσης στηρίζεται στους ακόλουθους βασικούς άξονες:

1. τη συμβολή του Εργαζόμενου στην επίτευξη προκαθορισμένων, ρεαλιστικών, ενιαίων και αδιαίρετων στόχων της Μονάδας του
2. τις συναφείς με τα εργασιακά καθήκοντα, τη θέση και το επίπεδο ευθύνης του Εργαζόμενου δεξιότητες
3. τις ανάγκες υπηρεσιακής υποστήριξης και εκπαίδευσης για τη βελτίωση της εργασιακής του απόδοσης
4. την ανάπτυξη του Εργαζόμενου που υποστηρίζει της προοπτικές εξέλιξής του.

Κατά συνέπεια, το Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης εξετάζει το παρελθόν (παρελθούσα απόδοση) με προσανατολισμό στο μέλλον (ανάπτυξη και βέλτιστη αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού), εστιάζοντας ιδιαίτερα στην υποστήριξη του Εργαζόμενου 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.

Στο πλαίσιο αυτό, μέσω της διαδικασίας Αξιολόγησης και Ανάπτυξης της Απόδοσης, κάθε Εργαζόμενος της Τράπεζας πρέπει να είναι σε θέση να γνωρίζει:

- τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία της απόδοσής του κατά το προηγούμενο έτος (έτος αναφοράς της αξιολόγησης) τόσο ως προς τις προβλεπόμενες δεξιότητες όσο και ως προς τη συμβολή του στους στόχους και τα αποτελέσματα της Μονάδας του
- τους νέους στόχους της Μονάδας του, την αναμενόμενη συμβολή του σε αυτούς και τις δεξιότητες που αναμένεται να επιδείξει 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.

<b>Εισαγωγή</b>	<b>Βασικές αρχές και στόχοι</b>	<b>1.2</b>
-----------------	---------------------------------	------------

Για όλα τα παραπάνω προβλέπονται θεσμοθετημένες συναντήσεις - συζητήσεις ανατροφοδότησης μεταξύ Εργαζόμενου και Προϊστάμενου.

Συνεπώς, οι Εργαζόμενοι δεν αξιολογούνται με βάση δεξιότητες ή για τη συμβολή τους σε στόχους που:

- δεν έχουν συζητηθεί και εγκαίρως γνωστοποιηθεί σε αυτούς
- βρίσκονται εκτός του αντικειμένου εργασίας και του επιπέδου ευθύνης τους

Οι ομαδικοί στόχοι που προβλέπει το παρόν 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.

Το παρόν Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης της Απόδοσης αποτελεί σύνθεση των προτάσεων της Διοίκησης και της συλλογικής εκπροσώπησης σε κατά το δυνατόν αμοιβαία αποδεκτή βάση.

Ιδιαίτερη σημασία αποδίδεται στην αποτελεσματική εποπτεία από την αρμόδια Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού και από τα αρμόδια Συλλογικά όργανα.

Σημειώνεται ότι:

- η αξιολόγηση δεν προϋποθέτει ούτε υποθάλπει παραβίαση κανόνων εργασίας
- τα στοιχεία αξιολόγησης είναι απόρρητα και η κοινοποίησή τους αποτελεί πειθαρχικό παράπτωμα.

<b>Εισαγωγή</b>	<b>Έγκριση και Αναθεώρηση</b>	<b>1.3</b>
-----------------	-------------------------------	------------

Το παρόν Σύστημα καταρτίζεται με συμφωνία με τον πλέον αντιπροσωπευτικό Σύλλογο μέσω Επιχειρησιακής Συλλογικής Σύμβασης Εργασίας.

Ο παρών Κανονισμός Αξιολόγησης και Ανάπτυξης της Απόδοσης με τα παραρτήματά του, αποτελεί ενιαίο και αδιάσπαστο σύνολο κανόνων, πλαισίων και βασικών οδηγιών εφαρμογής του νέου συστήματος της ΕΤΕ.

Από την ημερομηνία έναρξης της εφαρμογής τους, οι διατάξεις του παρόντος αντικαθιστούν εξ ολοκλήρου το αντίστοιχο προηγούμενο Σύστημα και τον αντίστοιχο Κανονισμό Αξιολόγησης.

Δεν αντικαθιστούν αφ' εαυτές λοιπές διαδικασίες αξιολόγησης, προβλεπόμενες από ήδη ισχύοντες στην Τράπεζα ειδικούς Κανονισμούς.

Η αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνη για τη διαχείριση και την παρακολούθηση της ορθής τήρησης του παρόντος Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης, σε συνεργασία, όπου απαιτείται, με την Επιτροπή Αξιολόγησης και με τα μέρη που συμφώνησαν για τη διαμόρφωση του Συστήματος και του παρόντος Κανονισμού.



<b>Εισαγωγή</b>	<b>Πεδίο Εφαρμογής</b>	<b>1.4</b>
-----------------	------------------------	------------

1. Οι Εργαζόμενοι της Τράπεζας και εν γένει όλα τα πρόσωπα που απασχολούνται στην Τράπεζα μέχρι και το ιεραρχικό επίπεδο ευθύνης του Διευθυντή, με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας αορίστου χρόνου ή ορισμένου χρόνου, η διάρκεια της οποίας υπερβαίνει τους έξι (6) μήνες.
2. Οι Εργαζόμενοι της Τράπεζας που συμμετέχουν στις διαδικασίες διαχείρισης των θεμάτων που σχετίζονται με το Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης, οφείλουν να συμμορφώνονται με τις διατάξεις του παρόντος.

<b>Εισαγωγή</b>	<b>Εμπλεκόμενες Μονάδες</b>	<b>1.5</b>
-----------------	-----------------------------	------------

### Εμπλεκόμενες Μονάδες

- Το σύνολο των Μονάδων της Τράπεζας, ως προς την εφαρμογή των περιγραφόμενων στο παρόν Σύστημα διαδικασιών.
- Η αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού, η οποία καλείται να διασφαλίσει την επιτυχή προσαρμογή, υλοποίηση και λειτουργία του νέου Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης.

## Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης

### 2. Πλαίσιο αξιολόγησης



<b>Πλαίσιο αξιολόγησης</b>	<b>Γενικές πληροφορίες</b>	<b>2.1</b>
--------------------------------	----------------------------	------------

Το Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης συμβάλλει στην υλοποίηση της στρατηγικής της Τράπεζας, ως εργαλείο ευθυγράμμισης των προτύπων απόδοσης όλων των Εργαζόμενων με το όραμα, τις αξίες και τις στρατηγικές προτεραιότητες.

Το νέο Σύστημα είναι ενιαίο ως προς τις βασικές αρχές και τις διαδικασίες του και απευθύνεται σε όλο το ανθρώπινο δυναμικό της Τράπεζας μέχρι και το ιεραρχικό επίπεδο του Διευθυντή.

Για την αρχική συνάντηση ενημέρωσης για τους στόχους της Μονάδας, έτος αναφοράς αποτελεί το τρέχον ημερολογιακό έτος, ενώ η διαδικασία της ετήσιας αξιολόγησης διεξάγεται μία φορά το χρόνο και αφορά την περίοδο 1/1 μέχρι και 31/12 του προηγούμενου ημερολογιακού έτους.

Υπεύθυνοι για την ετήσια αξιολόγηση είναι ο Εργαζόμενος και ο άμεσος Προϊστάμενός του.

Σε περίπτωση που ο Εργαζόμενος δεν έχει απασχοληθεί στην Τράπεζα τουλάχιστον έξι (6) μήνες κατά τη διάρκεια του έτους αξιολόγησης, εξαιρείται της διαδικασίας.

**Το σύνολο Αξιολογητών και Αξιολογούμενων προσδιορίζεται κατά κύριο λόγο σύμφωνα με την οργανωτική δομή της Μονάδας, βάσει της αρχής ότι κάθε Στέλεχος αξιολογεί τους Εργαζόμενους που αναφέρονται άμεσα σε αυτόν.**

Υπεύθυνος για την τήρηση της διαδικασίας Αξιολόγησης και Ανάπτυξης σε όλα τα στάδια αυτής είναι ο άμεσος Προϊστάμενος του αξιολογούμενου. Κάθε υπαίτια παραβίαση των κανόνων, των διαδικασιών και των προθεσμιών αυτής αναφέρεται αρμοδίως.

Οι Εργαζόμενοι αξιολογούνται σε σχέση με:

- Το «τι», που αφορά τη συμβολή τους στην επίτευξη του επιχειρησιακού πλάνου και των στόχων της Μονάδας και κατ' επέκταση της Τράπεζας
- Το «πώς», που αφορά τις δεξιότητές τους και ειδικότερα τις συμπεριφορές που υιοθετούν κατά την εργασία τους.

#### **A. Αξιολόγηση ως προς το «τι»**

Οι επιχειρησιακοί στόχοι συζητούνται κατά την έναρξη του έτους αξιολόγησης με τρόπο που να βοηθούν τον κάθε εργαζόμενο να κατανοήσει τον ρόλο και τη συμβολή του στην επίτευξη της στρατηγικής και των στόχων της Μονάδας του και να τον καθοδηγούν σχετικά με:

- τις ενέργειες και δράσεις που πρέπει να αναπτύξει ώστε να συμβάλει στα επιθυμητά συλλογικά αποτελέσματα
- τα χρονικά πλαίσια και τους απαιτούμενους πόρους για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων.

Η συμβολή αφορά στη σύνδεση της εργασίας κάθε Εργαζόμενου με τις στρατηγικές και επιχειρησιακές προτεραιότητες, τους στόχους και τα αποτελέσματα της Μονάδας και κατ' επέκταση της Τράπεζας και όχι σε κατάτμηση αυτών σε ατομικό επίπεδο.

Οι ομαδικοί αυτοί στόχοι είναι σαφείς, ενιαίοι και αδιαίρετοι σε επίπεδο Μονάδας και δεν εξατομικεύονται. Ορίζονται από τη Διοίκηση, επιμερίζονται στις επιμέρους Μονάδες της Τράπεζας και παρουσιάζονται στον αξιολογούμενο από τον Προϊστάμενό του. Συζητούνται μαζί του στην αρχή της περιόδου αναφοράς της αξιολόγησης, καθώς και σε κάθε τυχόν αναγκαία επανεξέταση/αναθεώρησή τους εντός της περιόδου αυτής.

Για Μονάδες Διοίκησης με αριθμό εργαζομένων  $\leq 8$  και Μονάδες του Δικτύου Καταστημάτων με αριθμό εργαζομένων  $\leq 4$ , δεν θα λαμβάνονται υπόψη οι στόχοι της Μονάδας για την αξιολόγηση της απόδοσης του εργαζομένου.

Σε κάθε περίπτωση δεν επιλέγονται ομαδικοί στόχοι και πρότυπα δεξιοτήτων που να οδηγούν σε παραβίαση εργασιακών κανόνων/ωραρίου και ΣΣΕ, είτε σε οποιοδήποτε είδους διακρίσεις σε βάρος λ.χ. εργαζομένων με οικογενειακά βάρη, ΑΜΕΑ, εργαζομένων σε νόμιμη άδεια κλπ.

Ομαδικοί στόχοι που πληρούν τις παραπάνω προδιαγραφές μπορούν να επιλέγονται, ανάλογα με τις εκάστοτε ιδιαιτερότητες και ανάγκες για τις Μονάδες της Διοίκησης και του Δικτύου, από μια δεξαμενή-βιβλιοθήκη στόχων.

Η βιβλιοθήκη ομαδικών στόχων εργασιακής απόδοσης είναι ενδεικτική, λειτουργεί βοηθητικά και δεν απαιτείται η χρήση της. Συγχρόνως αφορά σε ομαδικούς στόχους και αντίστοιχους δείκτες μέτρησης (ήτοι προτεινόμενο τρόπο αξιολόγησης των ομαδικών αποτελεσμάτων) και δεν περιλαμβάνει

αναμενόμενη επίτευξη / αναμενόμενα αποτελέσματα από τη Μονάδα, ενώ δεν ταυτίζεται απαραίτητα με τους δείκτες που η Τράπεζα χρησιμοποιεί για την παρακολούθηση των γενικότερων επιδόσεων των Μονάδων.

## **B. Αξιολόγηση ως προς το “πως”**

Το Πλαίσιο Δεξιοτήτων προσδιορίζει το «πώς» πρέπει να λειτουργεί ο Εργαζόμενος κατά την εργασία του και πηγάζει από το όραμα, τις αξίες και τις επιχειρησιακές αρχές της Τράπεζας.

Ο όρος «δεξιότητες» αναφέρεται στα χαρακτηριστικά και τις επαγγελματικές ικανότητες που αναμένεται να διαθέτουν οι Εργαζόμενοι, πέραν των τεχνικών γνώσεων του αντικειμένου εργασίας τους. Κάθε δεξιότητα εκδηλώνεται μέσα από συμπεριφορές, οι οποίες είναι συγκεκριμένες και παρατηρήσιμες.

Σκοπός της αξιολόγησης βάσει δεξιοτήτων είναι η ανάπτυξη συγκεκριμένων συμπεριφορών από κάθε Εργαζόμενο ανάλογα με το επίπεδο ευθύνης της θέσης εργασίας του.

Το Πλαίσιο Δεξιοτήτων, στο οποίο καταγράφονται αναλυτικά οι επιμέρους δεξιότητες και οι αναμενόμενες συμπεριφορές ανά επίπεδο ευθύνης των θέσεων εργασίας, θα επικαιροποιείται από την αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού με τη σύμφωνη γνώμη του πλέον αντιπροσωπευτικού Συλλόγου.

Αξιολογητές και αξιολογούμενοι οφείλουν να έχουν κατά το δυνατόν ενιαία αντίληψη για την έννοια των δεξιοτήτων και για τα πρότυπα απόδοσης που αντιστοιχούν σε κάθε βαθμίδα στην 5βαθμη κλίμακα του Συστήματος.

Η διαμόρφωση ενιαίας αντίληψης υποβοηθείται και ελέγχεται, κατ' αρχήν, από τη σκιαγράφηση της απόδοσης σε κάθε κριτήριο/δεξιότητα και βαθμίδα απόδοσης.

Για την υποβοήθηση των αξιολογητών παρουσιάζεται σκιαγράφηση των προτύπων απόδοσης ανά δεξιότητα. Η σκιαγράφηση διαφοροποιείται ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο της θέσης και τη βαθμίδα απόδοσης, περιλαμβάνεται δε αναλυτικά στο Παράρτημα 1 του παρόντος Κανονισμού.

Η κλίμακα αξιολόγησης είναι 5βάθμια και αναλύεται ως εξής:

Αριθμητική Κλίμακα Απόδοσης	Περιγραφή Επιπέδου Απόδοσης	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.

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

- Επίπεδο Διευθυντών και Αναπληρωτών Διευθυντών Διοίκησης και ισότιμων προς αυτό θέσεων: συμβολή 50% - δεξιότητες 50%
- Επίπεδο Υποδιευθυντών Διοίκησης και ισότιμων προς αυτό θέσεων: συμβολή 40% - δεξιότητες 60%
- Λοιπά στελέχη με θέση ευθύνης: συμβολή 30% - δεξιότητες 70%
- Εργαζόμενοι χωρίς θέση ευθύνης: συμβολή 20% - δεξιότητες 80%

Σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα θέσεων αποδίδεται ιδιαίτερη βαρύτητα στους συντελεστές του άξονα Β των δεξιοτήτων, καθόσον αυτές συμβάλλουν ουσιαστικά στην προώθηση των αξιών, των προτύπων και γενικότερα στη διαμόρφωση σύγχρονης κουλτούρας στην Τράπεζα.

Εφόσον απαιτηθούν μεταβολές στους εν λόγω συντελεστές, αυτές συζητούνται από την αρμόδια Επιτροπή Αξιολόγησης, μετά από αιτιολογημένη εισήγηση της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, για δε την οριστικοποίησή τους αποφασίζουν, με ειδικό πρακτικό, τα μέρη που συνέπραξαν για τη διαμόρφωση του παρόντος Κανονισμού (Διοίκηση – πλέον αντιπροσωπευτικός Σύλλογος).

Οι συντελεστές βαρύτητας των επιμέρους ομαδικών στόχων – αποτελεσμάτων Μονάδας (εφ' όσον υπάρχουν περισσότεροι στόχοι/δείκτες του ενός) βάσει των οποίων θα αξιολογείται η συμβολή του εργαζόμενου στον Άξονα Α' ορίζονται ως ίσοι.

Ίσοι ορίζονται μεταξύ τους και οι συντελεστές βαρύτητας των επιμέρους δεξιοτήτων, για την εξαγωγή της συνολικής βαθμολογίας στον Άξονα Β' των δεξιοτήτων.

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

Η «εξαιρετική» απόδοση, η οποία συστηματικά ξεπερνά τις απαιτήσεις, δεν αποτελεί κανόνα, αλλά εξαίρεση.

Κανόνα αποτελεί η ομαλή, φυσιολογικά αναμενόμενη απόδοση, αυτή που εύλογα μπορεί να απαιτείται και είναι αποδεκτή από την Τράπεζα για τα συγκεκριμένα εργασιακά καθήκοντα και αρμοδιότητες, υπό συνήθεις, κανονικές συνθήκες.



## Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης

### 3. Στάδια Διαδικασίας



<b>Στάδια Διαδικασίας</b>	<b>Έναρξη Περιόδου Αξιολόγησης</b>	<b>3.1</b>
---------------------------	------------------------------------	------------

Η διαδικασία λαμβάνει χώρα σε ετήσια βάση και περιλαμβάνει τα ακόλουθα βασικά στάδια:



Η αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού έχει την τελική ευθύνη για την ομαλή και έγκαιρη υλοποίηση της διαδικασίας. Στο πλαίσιο αυτό έχει συντονιστικό (π.χ. έναρξη και λήξη διαδικασίας), συμβουλευτικό και υποστηρικτικό ρόλο καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Κάθε στάδιο περιγράφεται αναλυτικά στις παρακάτω ενότητες.



Η αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού ανακοινώνει την έναρξη της διαδικασίας και το σχετικό χρονοδιάγραμμα.

Η διαδικασία που ακολουθείται είναι η εξής:

#### Καθορισμός κριτηρίων αξιολόγησης / προτύπων απόδοσης

Κατά την έναρξη της διαδικασίας, ο Προϊστάμενος ορίζει συνάντηση με τον Εργαζόμενο με σκοπό:

- Να συζητηθούν και να αναλυθούν οι στόχοι της Μονάδας και να προσδιοριστεί η συμβολή του Εργαζόμενου σε αυτούς, η οποία αποτυπώνεται με την ενδεικτική καταγραφή ενεργειών και προτεραιοτήτων.
- Να συζητηθούν οι επιθυμητές συμπεριφορές που αναμένεται να επιδείξει ο Εργαζόμενος σύμφωνα με τις δεξιότητες που αντιστοιχούν στο επίπεδο της θέσης εργασίας του

Στάδια Διαδικασίας	Έναρξη Περιόδου Αξιολόγησης	3.1
--------------------	-----------------------------	-----

### Κατάρτιση προσωπικού πλάνου ανάπτυξης

Παράλληλα, ο Εργαζόμενος, σε συνεργασία με τον Προϊστάμενο, καταρτίζει στόχους προσωπικής ανάπτυξης, λαμβάνοντας υπόψη:

- τις εκπαιδευτικές και αναπτυξιακές ανάγκες του
- τα αναμενόμενα πρότυπα απόδοσης (συμβολή του εργαζόμενου στους στόχους της Μονάδας και δεξιότητες) του έτους αξιολόγησης.

Επίσης, προσδιορίζονται και καταγράφονται οι ενέργειες που θα οδηγήσουν στην επίτευξη κάθε αναπτυξιακού στόχου. Οι αναπτυξιακές ενέργειες συνιστάται να συνδυάζουν:

- μάθηση στη θέση εργασίας (on-the-job learning)

Για παράδειγμα: ανάληψη ρόλου υπεύθυνου έργου, συμμετοχή σε ομάδες έργου, παρουσίαση σε ανώτατα στελέχη, εκπαίδευση συνεργάτη, κ.α.

- εκπαίδευση

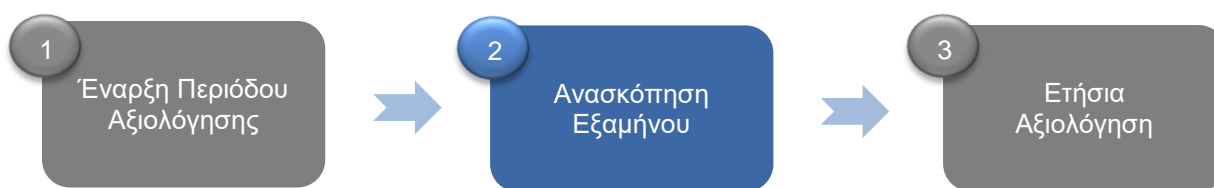
Για παράδειγμα: συμμετοχή σε εκπαιδεύσεις που διοργανώνονται εντός ή εκτός της Τράπεζας, παρακολούθηση προγράμματος σπουδών, προσωπική μελέτη-μάθηση, σύμφωνα και με τα όσα προβλέπονται από τις οικείες ΕΣΣΕ

- εξειδικευμένες δράσεις

Για παράδειγμα: coaching από αρμόδια στελέχη, mentoring από έμπειρα στελέχη, job-shadowing, επαφή με άτομα που έχουν ακολουθήσει το επιθυμητό μονοπάτι καριέρας του Εργαζόμενου

Αρμόδια στελέχη Ανθρώπινου Δυναμικού παρέχουν συμβουλευτική υποστήριξη για τον σχεδιασμό των πλάνων ανάπτυξης και υποστηρίζουν την υλοποίησή τους.

<b>Στάδια Διαδικασίας</b>	<b>Ανασκόπηση Εξαμήνου</b>	<b>3.2</b>
-------------------------------	----------------------------	------------



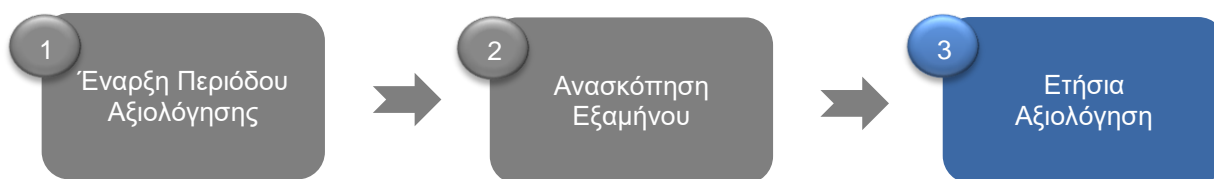
Στο πλαίσιο της Ανασκόπησης Εξαμήνου, λαμβάνει χώρα διεξοδική και ουσιαστική συζήτηση, μεταξύ Εργαζόμενου και Προϊστάμενου, σχετικά με την προσωπική του συμβολή στις εργασίες της Μονάδας, το επίπεδο δεξιοτήτων του, την πρόοδο υλοποίησης του προσωπικού πλάνου ανάπτυξης, καθώς και τυχόν περαιτέρω εκπαιδευτικές/ αναπτυξιακές ανάγκες του Εργαζόμενου.

Η Συνάντηση Ανασκόπησης Εξαμήνου:

- έχει συμβουλευτικό χαρακτήρα
- δεν περιλαμβάνει βαθμολογία και
- δεν υποκαθιστά τη συστηματική παρακολούθηση της απόδοσης, η οποία πρέπει να διενεργείται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους αξιολόγησης.

Οι στόχοι της Μονάδας, καθώς και το προσωπικό πλάνο ανάπτυξης δύναται να επικαιροποιηθούν / αναθεωρηθούν εφόσον κριθεί αναγκαίο.

<b>Στάδια Διαδικασίας</b>	<b>Ετήσια Αξιολόγηση</b>	<b>3.3</b>
-------------------------------	--------------------------	------------



Με το πέρας του έτους αναφοράς της αξιολόγησης, πραγματοποιείται η Ετήσια Αξιολόγηση του Εργαζόμενου, η οποία περιλαμβάνει τα ακόλουθα βήματα:

- Αυτοαξιολόγηση
- Συνάντηση ανατροφοδότησης
- Αξιολόγηση από τον Προϊστάμενο

### Αυτοαξιολόγηση

Η αυτοαξιολόγηση του Εργαζόμενου στοχεύει στην ενεργό και υπεύθυνη συμμετοχή του στη διαδικασία αξιολόγησης και ανάπτυξής του. Ο Εργαζόμενος είναι σκόπιμο να προετοιμαστεί κατάλληλα ώστε να μπορεί να αποτυπώσει αντικειμενικά και τεκμηριωμένα το επίπεδο της απόδοσής του, αναφέροντας συγκεκριμένα παραδείγματα ή και τυχόν πρόσθετα καθήκοντα που ανέλαβε κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης.

### Συνάντηση ανατροφοδότησης

Ο Προϊστάμενος, πριν την οριστικοποίηση της αξιολόγησης, πραγματοποιεί συνάντηση ανατροφοδότησης με τον Εργαζόμενο. Η συνάντηση έχει κυρίως αναπτυξιακό και συμβουλευτικό χαρακτήρα στοχεύοντας στην περαιτέρω ανάπτυξη του Εργαζόμενου, τη βελτίωση της απόδοσής του και την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων ή δυσκολιών. Οι βασικές διαπιστώσεις και προτάσεις επί των θεμάτων αυτών καταγράφονται από τον Προϊστάμενο στη Φόρμα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης.

Σημειώνεται ότι ο Προϊστάμενος έχει τη δυνατότητα, πριν τη Συνάντηση Ανατροφοδότησης, να ζητήσει και από άλλον ή άλλους Προϊστάμενους πληροφορίες και στοιχεία για την απόδοση του Εργαζόμενου στο πλαίσιο τυχόν συνεργασίας που είχαν (π.χ. σε ομάδα έργου) κατά τη διάρκεια της περιόδου αξιολόγησης. Η ανατροφοδότηση από άλλα στελέχη δεν είναι δεσμευτική και συνιστάται καθότι συμβάλλει στη διαμόρφωση πληρέστερης εικόνας για την απόδοση του Εργαζόμενου από τον εκάστοτε Προϊστάμενο. Σε περίπτωση που επικαλείται ανατροφοδότηση από άλλα στελέχη, ο Προϊστάμενος πρέπει να κάνει σαφή και επώνυμη αναφορά.

Σε συνέχεια της συνάντησης ανατροφοδότησης, ο αξιολογούμενος και ο Προϊστάμενος βεβαιώνουν την πραγματοποίησή της.

Στάδια Διαδικασίας	Ετήσια Αξιολόγηση	3.3
--------------------	-------------------	-----

### Αξιολόγηση από τον Προϊστάμενο

Ο Προϊστάμενος αξιολογεί τον Εργαζόμενο για το έτος αξιολόγησης βάσει της 5βάθμιας κλίμακας λαμβάνοντας υπόψη την αυτοαξιολόγηση του Εργαζόμενου, τυχόν καταγεγραμμένα σχόλια και αξιολογήσεις τρίτων, τη συζήτηση ανατροφοδότησης με τον αξιολογούμενο και οπωσδήποτε τις σκιαγραφήσεις απόδοσης ανά ιεραρχικό επίπεδο και βαθμίδα απόδοσης του Παραρτήματος 1 του παρόντος Κανονισμού. Οι εκτιμήσεις του Προϊσταμένου οφείλουν να είναι αιτιολογημένες, τόσο ως προς τον άξονα της συμβολής του αξιολογούμενου στους στόχους της Μονάδας, όσο και ως προς τις δεξιότητες.

Σε επίπεδο Μονάδας (ή και ανώτερο κατά περίπτωση) διενεργούνται συζητήσεις εξομάλυνσης που έχουν αποκλειστικά συμβουλευτικό χαρακτήρα, δεν δεσμεύουν τον Αξιολογητή και στοχεύουν στην ενίσχυση της ίσης μεταχείρισης Εργαζόμενων διαφορετικών Μονάδων. Για τις ανωτέρω συζητήσεις τηρούνται πρακτικά.

### Αίτημα αναθεώρησης αξιολόγησης

Ο Εργαζόμενος 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.**

Ο Αξιολογούμενος καταγράφει τεκμηριωμένα τα σημεία και τους λόγους της ένστασής του στη Φόρμα Αξιολόγησης και προωθεί αντίγραφο αυτής στην αρμόδια Μονάδα Ανθρώπινου Δυναμικού, παραθέτοντας ή συνυποβάλλοντας και οποιοδήποτε στοιχείο που κατά τη γνώμη του θα υποβοηθούσε το έργο του αρμόδιου Συμβουλίου, **το αργότερο εντός 15 ημερών από την υποβολή του αιτήματος αναθεώρησης.** Η εν λόγω Μονάδα αναλαμβάνει την προώθηση του θέματος προς εξέταση και τελική απόφαση στο αρμόδιο Συμβούλιο.

Σε περίπτωση τελικής βαθμολογίας μικρότερης του 1,5 και μεγαλύτερης του 4,49, η αξιολόγηση προωθείται αυτόματα για αναθεώρηση.

<b>Στάδια Διαδικασίας</b>	<b>Συστηματική Ανατροφοδότηση</b>	<b>3.4</b>
-------------------------------	-----------------------------------	------------

Καθ' όλη τη διάρκεια του έτους συνιστάται τακτική παρακολούθηση του Εργαζόμενου από τον Προϊστάμενό του, καθώς και υποστήριξη και συστηματική ανατροφοδότηση ως προς την απόδοσή του.

Η εν λόγω διαδικασία εστιάζει στα ακόλουθα:

- Ανάπτυξη από τον Εργαζόμενο συγκεκριμένων επαγγελματικών συμπεριφορών σύμφωνα με την όραμα, τις αξίες και τις επιχειρησιακές αρχές της Τράπεζας
- Ευθυγράμμιση ενεργειών Εργαζόμενου με τη στρατηγική, τις επιχειρησιακές προτεραιότητες και τους στόχους της Μονάδας και κατ' επέκταση της Τράπεζας
- Εντοπισμό ευκαιριών και δυνατοτήτων για προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη.

Στο πλαίσιο αυτό, ο Προϊστάμενος αναγνωρίζει συστηματικά τα επιτεύγματα του Εργαζόμενου και οργανώνει δράσεις βελτίωσης της απόδοσής του, όπου απαιτείται, διασφαλίζοντας ότι διαθέτει τα απαραίτητα εργαλεία, πόρους και εκπαίδευση για την επιτυχή εκτέλεση των καθηκόντων του.

### **Αντιμετώπιση απόδοσης που παρουσιάζει περιθώρια βελτίωσης**

Σε περίπτωση που η απόδοση παρουσιάζει περιθώρια βελτίωσης, ο έγκαιρος εντοπισμός των σημείων που χρήζουν περαιτέρω ανάπτυξης παρέχει τη δυνατότητα στους Προϊστάμενο και τον Εργαζόμενο να:

- Συζητήσουν αναφορικά με την αναμενόμενη απόδοση και να αποσαφηνίσουν τυχόν περιοχές που δεν είχαν γίνει απόλυτα κατανοητές
- Εντοπίσουν τα αίτια χαμηλής απόδοσης, αναλύοντας τους παράγοντες που την επηρεάζουν
- Συμφωνήσουν τις προϋποθέσεις και τις ενέργειες οι οποίες θα οδηγήσουν στη βελτίωση της απόδοσης του Εργαζόμενου.

### **Ενθάρρυνση ικανοποιητικής και υψηλής απόδοσης**

Στην περίπτωση ικανοποιητικής και υψηλής απόδοσης, η συστηματική παρακολούθηση της πορείας του Εργαζόμενου και η σχετική ενημέρωσή του από τον Προϊστάμενό του:

- Επιβεβαιώνει ότι η προσπάθεια του Εργαζόμενου είναι προς τη σωστή κατεύθυνση και τον παρακινεί
- Παρέχει αναγνώριση των προσπαθειών του Εργαζόμενου, τον επαινεί και τον επιβραβεύει
- Ενθαρρύνει τη συνέχιση της προσπάθειας του Εργαζόμενου για ακόμα υψηλότερη απόδοση και τον προάγει σαν παράδειγμα προς μίμηση.

## Σύστημα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης

### 4. Συλλογικά Όργανα του Συστήματος



Συλλογικά Όργανα	Επιτροπή Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Απόδοσης	4.1
------------------	--	-----

1. Η διμερής παρακολούθηση και υποστήριξη της ορθής εφαρμογής του Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης της Απόδοσης ανατίθεται σε ειδικό γνωμοδοτικό όργανο, την Επιτροπή Αξιολόγησης.

Η Επιτροπή αποτελεί θεματοφύλακα της εφαρμογής του παρόντος Κανονισμού και της διαχρονικής εξέλιξης του Συστήματος, με συμμετοχή και εκπροσώπηση των μερών που συνέπραξαν στη διαμόρφωσή τους.

Στην Επιτροπή συμμετέχουν τρεις (3) εκπρόσωποι της Διοίκησης και δύο (2) του πλέον αντιπροσωπευτικού Συλλόγου Εργαζομένων, με ισάριθμους αναπληρωτές τους. Τα μέλη της Επιτροπής και οι αναπληρωτές τους ορίζονται από κάθε πλευρά κατά το μήνα Δεκέμβριο και έχουν διετή θητεία.

Στην Επιτροπή Προεδρεύει το ανώτερο ιεραρχικά στέλεχος της Διοίκησης και εισηγείται ο αρμόδιος επί των θεμάτων Αξιολόγησης Υποδιευθυντής του Ανθρώπινου Δυναμικού ή οι αντίστοιχοι αναπληρωτές τους.

Η Επιτροπή βρίσκεται σε απαρτία όταν είναι παρόντα τουλάχιστον 3 μέλη της, εκ των οποίων 1 εκπρόσωπος του πλέον αντιπροσωπευτικού Συλλόγου ή οι αντίστοιχοι αναπληρωτές τους. Σε περίπτωση που οι εκπρόσωποι του πλέον αντιπροσωπευτικού Συλλόγου κληθούν σε 2 διαδοχικές συνεδριάσεις και δεν παραστούν, κατά την 3<sup>η</sup> συνεδρίαση η Επιτροπή θα βρίσκεται σε απαρτία με 3 μέλη της, ανεξάρτητα εάν σε αυτήν θα παρίσταται και μέλος της συλλογικής εκπροσώπησης.

2. Το παρόν Σύστημα και ο Κανονισμός Αξιολόγησης συμπληρώνονται και τροποποιούνται στη βάση τεκμηριωμένων προτάσεων της Επιτροπής Αξιολόγησης, με ειδική συμφωνία της Διοίκησης και του Συλλόγου Εργαζομένων.

3. Στις αρμοδιότητες της Επιτροπής Αξιολόγησης περιλαμβάνονται:

- 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

Συλλογικά Όργανα	Επιτροπή Συστήματος Αξιολόγησης και Ανάπτυξης Απόδοσης	4.1
------------------	--	-----

- 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).

Συλλογικά Όργανα	Συμβούλιο Αναθεώρησης	4.2
------------------	-----------------------	-----

1. Η διαδικασία της Αναθεώρησης αποτελεί το τελικό όργανο ελέγχου της ορθότητας των ετήσιων αξιολογικών κρίσεων, εκτιμήσεων και προτάσεων για κάθε αξιολογούμενο.

2. Το Συμβούλιο Αναθεώρησης είναι αρμόδιο για την ετήσια αναθεώρηση των Φορμών Αξιολόγησης και Ανάπτυξης. Συγκροτείται με πράξη της Διοίκησης και αποτελείται από τρία (3) μέλη, τα οποία ορίζονται από τη Διοίκηση, με ισάριθμους αναπληρωτές τους, το μήνα Δεκέμβριο κάθε δεύτερου έτους με διετή θητεία. Πρόεδρος του Συμβουλίου είναι το ιεραρχικά ανώτερο στέλεχος της Διοίκησης.

Στις συνεδριάσεις του Συμβουλίου παρίστανται, χωρίς δικαίωμα ψήφου, δυο (2) εκπρόσωποι του πλέον αντιπροσωπευτικού Συλλόγου Εργαζομένων. Σε περίπτωση που η διαδικασία αναθεώρησης αφορά Αξιολογούμενο που είναι μέλος άλλου Συλλόγου εργαζομένων, παρίσταται, επιπλέον, και ένας (1) εκπρόσωπος του συγκεκριμένου Συλλόγου. Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων ορίζονται, μαζί με τους ισάριθμους αναπληρωτές τους, από τη Διοίκηση των οικείων Συλλόγων και γνωστοποιούνται στην Τράπεζα το μήνα Δεκέμβριο κάθε έτους.

3. Το Συμβούλιο συνεδριάζει, όταν είναι παρόντα τα 3 μέλη του και τουλάχιστον ένας (1) εκπρόσωπος του πλέον αντιπροσωπευτικού Συλλόγου Εργαζομένων. Σε περίπτωση που οι εκπρόσωποι του πλέον αντιπροσωπευτικού Συλλόγου κληθούν σε 2 διαδοχικές συνεδριάσεις και δεν παραστούν, κατά την 3<sup>η</sup> συνεδρίαση το Συμβούλιο συνεδριάζει ανεξάρτητα εάν σε αυτήν θα παρίσταται και μέλος της συλλογικής εκπροσώπησης.

4. Τα μέλη του Συμβουλίου, καθώς και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων που παρίστανται στις συνεδριάσεις του, ενημερώνονται για τα θέματα της συνεδρίασης τουλάχιστον 5 ημέρες πριν από τη διεξαγωγή της, λαμβάνοντας από τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού κάθε απαραίτητο για την εξέταση των υποθέσεων στοιχείο.

5. Το Συμβούλιο κρίνει τις περιπτώσεις που παραπέμπονται σε αυτό:

α) αυτοδίκαια

β) μετά από αιτιολογημένο αίτημα του αξιολογούμενου.

Συλλογικά Όργανα	Συμβούλιο Αναθεώρησης	4.2
------------------	-----------------------	-----

Αυτοδίκαια εισάγονται στο Συμβούλιο όλες οι Φόρμες στις οποίες η συνολική βαθμολογία απόδοσης ως προς τα κριτήρια αξιολόγησης (συμβολή στα αποτελέσματα στόχων Μονάδας και δεξιότητες) είναι μικρότερη του 1,5 και μεγαλύτερη του 4,49.

Ο αξιολογούμενος, αφού λάβει γνώση των αξιολογικών εκτιμήσεων και της συνολικής βαθμολογίας από τον Αξιολογητή του, έχει δικαίωμα να ζητήσει αναθεώρηση της αξιολόγησης της απόδοσής του καταγράφοντας το αίτημά του στη Φόρμα Αξιολόγησης. Πέραν της απαιτούμενης αιτιολογίας, μπορεί να παραθέσει ή να υποβάλει και οποιοδήποτε στοιχείο που κατά τη γνώμη του θα υποβοηθούσε το έργο του Συμβουλίου, εντός 15 ημερών από την υποβολή του αιτήματος αναθεώρησης.

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

Το Συμβούλιο οφείλει να διαμορφώνει την κρίση του με βάση τα οριζόμενα από τον παρόντα Κανονισμό, συμβουλευόμενο τα στοιχεία που τίθενται στη διάθεσή του από την αρμόδια Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού.

Δικαιούται, επίσης, να καλέσει σε ακρόαση τον αξιολογούμενο και τον Αξιολογητή του, εφ' όσον απαιτηθούν περαιτέρω διευκρινίσεις.

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

**6.** Όλες οι υποθέσεις αναθεώρησης πρέπει να έχουν διεκπεραιωθεί και κριθεί από το Συμβούλιο στο χρονικό διάστημα που μεσολαβεί από την παραπομπή της υπόθεσης σε αυτό μέχρι, το αργότερο, τα μέσα Δεκεμβρίου κάθε έτους. Οι αποφάσεις του Συμβουλίου είναι οριστικές και δεν επιδέχονται περαιτέρω τροποποιήσεις ή νέα, μεταγενέστερη αναθεώρηση, με επιφύλαξη των προβλεπόμενων από τον Κανονισμό Εργασίας.

Συλλογικά Όργανα	Συμβούλιο Αναθεώρησης	4.2
------------------	-----------------------	-----

7. Οι αποφάσεις του Συμβουλίου, καθώς και οι απόψεις των εκπροσώπων των εργαζομένων που παρίστανται στις συνεδριάσεις του, καταγράφονται σε πρακτικά που υπογράφονται από τα μέλη του, καθώς και τους εκπροσώπους των εργαζομένων. Αντίγραφο της απόφασης, αφού αυτή κοινοποιηθεί στον αξιολογούμενο και στον Αξιολογητή του, επισυνάπτεται στην αναθεωρημένη ηλεκτρονική Φόρμα Αξιολόγησης και τηρείται στα αρχεία της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού.

8. Με την ολοκλήρωση των διαδικασιών αναθεώρησης εξάγεται η οριστική αξιολογική κατάταξη των Εργαζομένων στην Τράπεζα, ώστε να αξιοποιηθεί στις λοιπές διαδικασίες Ανθρώπινου Δυναμικού (προαγωγές, τοποθετήσεις κλπ).

9. Μετά την οριστικοποίηση των ετήσιων αξιολογικών κατατάξεων δεν επιτρέπεται διορθωτική παρέμβαση σε αυτές ή σε επιμέρους αντίστοιχα στοιχεία του αρχείου της αρμόδιας Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Τυχόν μεταγενέστερη τροποποίηση ετήσιων αξιολογικών στοιχείων, με επιφύλαξη των προβλεπόμενων από τον Κανονισμό Εργασίας, συνιστά ιδιαίτερα σοβαρό πειθαρχικό παράπτωμα για οποιονδήποτε εμπλεκόμενο υπηρεσιακό παράγοντα.