

ΑΓΡΟΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.Γ.Α.

**ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΣΤΗΝ ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΑΕΕΓΑ.**

**1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ : ΈΝΝΟΙΑ, ΑΡΧΕΣ & ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ
ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.**

1.1. Έννοια και αντικείμενα της Αξιολόγησης.

1.1.1. Αξιολόγηση απόδοσης είναι η λειτουργία της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού που ασχολείται με τη **συστηματική** διαμόρφωση και διατύπωση, την **τεκμηριωμένη** σύνθεση και την **αποτελεσματική** υπηρεσιακή αξιοποίηση των αξιολογικών εκτιμήσεων των προϊσταμένων για τους υφισταμένους τους.

1.1.2. Η αξιολόγηση απόδοσης αναφέρεται:

- στο βαθμό ανταπόκρισης του εργαζόμενου στα συγκεκριμένα εργασιακά καθήκοντα και στους στόχους που ανέλαβε κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης

- στα γενικά του χαρακτηριστικά (συμπεριφορά, ικανότητες, ιδιότητες της προσωπικότητάς του) στο βαθμό που αυτά επηρεάζουν άμεσα τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία της εργασιακής του απόδοσης και τις δυνατότητές του για περαιτέρω υπηρεσιακή εξέλιξη.
- στις ανάγκες υπηρεσιακής υποστήριξης και βελτίωσής του
- στις δυνατότητές του για περαιτέρω υπηρεσιακή εξέλιξη

1.1.3. Η Αξιολόγηση προσπαθεί να διαμορφώσει κατά το δυνατόν **αντικειμενικές** και **τεκμηριωμένες** εκτιμήσεις της εργασιακής απόδοσης του αξιολογούμενου, δηλαδή του βαθμού ανταπόκρισής του στις συγκεκριμένες, ποσοτικές και ποιοτικές, απαιτήσεις της εργασίας του.

1.1.4. Τεκμηριωμένη εκτίμηση της εργασιακής απόδοσης είναι εκείνη που βασίζεται:

- σε συγκεκριμένες υπηρεσιακές προδιαγραφές για κάθε θέση εργασίας ή ευθύνης,
- σε κοινά αποδεκτή, ρεαλιστική και δεσμευτική στοχοθεσία, που πρέπει να προσδιορίζεται στην αρχή της περιόδου κρίσεως,
- σε αμοιβαίες δεσμεύσεις και σε αιτιολογημένη διαμόρφωση των αξιολογικών κρίσεων/εκτιμήσεων και προτάσεων εκ μέρους των αξιολογητών, με άξονα τα συγκεκριμένα εργασιακά καθήκοντα και τους στόχους που είχε ο εργαζόμενος κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης.

1.1.5. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από μια συστηματική διαδικασία ανταλλαγής επιχειρημάτων και ουσιαστικού διαλόγου του αξιολογούμενου με τον αξιολογητή του, προκειμένου αφ' ενός να εντοπίσουν και να αντιμετωπίσουν από κοινού τις αδυναμίες, τις ιδιαιτερότητες και τις δυνατότητες του αξιολογούμενου για εξέλιξη, αφ' ετέρου για να συζητήσουν και να μεθοδεύσουν την αποτελεσματική υλοποίηση των νέων ετήσιων υπηρεσιακών στόχων.

1.2. Φιλοσοφία του Συστήματος - Αρχές και Στόχοι της υπηρεσιακής Αξιολόγησης

1.2.1. Η επίτευξη των στόχων της Εταιρείας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη σωστή ενεργοποίηση, την ποιότητα και την απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού της.

1.2.2. Όταν τα παραπάνω αξιολογούνται σωστά, όχι μόνον σε στατική αλλά και σε δυναμική βάση, μέσα από μια διαδικασία συστηματικού διαλόγου και ανταλλαγής επιχειρημάτων, η επιχείρηση και οι εργαζόμενοι έχουν σαφέστερη εικόνα των αδυναμιών και των δυνατοτήτων τους και η ίδια η αξιολόγηση αποτελεί πολύτιμο μέσο άντλησης πληροφοριών, ενδοεπιχειρησιακής επικοινωνίας, συμμετοχής, παρακίνησης και συνεχούς βελτίωσης στην αξιοποίηση και ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού.

1.2.3. **Για το σχεδιασμό του κατάλληλου Συστήματος Αξιολόγησης, δεν αρκεί η απλή, έστω και επιλεκτική, παράθεση ήδη υπαρχόντων και συνηθισμένων αλλού κριτηρίων.** Η Εταιρεία, σε συνεργασία με το Σύλλογο Εργαζομένων, διαμόρφωσε ένα “δικό της” (tailor-made), συμβατό με την ιστορία, τη φυσιογνωμία τη φιλοσοφία της Διοίκησης του Ανθρώπινου Δυναμικού, τις απαιτήσεις των θέσεων και τους στόχους της και κοινά αποδεκτό σύστημα Αξιολόγησης.

1.2.4. Η **σύνδεση των διαδικασιών απολογισμού και στοχοθεσίας** αποτελεί βασική παραδοχή του συστήματος. Ο εργαζόμενος πρέπει να γνωρίζει όχι μόνο τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία της απόδοσής του κατά το προηγούμενο έτος (έτος αναφοράς της αξιολόγησης), αλλά και τους νέους στόχους και τις απαιτήσεις της Εταιρείας από αυτόν κατά την επόμενη περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης, συζητώντας με τον προϊστάμενό του και συμμετέχοντας ενεργά στην εξειδίκευση και στη διασφάλιση των προϋποθέσεων υλοποίησής τους.

1.2.5. Κανείς δεν αξιολογείται με κριτήρια ή στόχους που δεν έχουν συζητηθεί, εξειδικευθεί και γνωστοποιηθεί από την αρχή της περιόδου αναφοράς της αξιολόγησης.

1.2.6. Βασικές αρχές και στόχοι του συστήματος Αξιολόγησης είναι:

- Η **αξιοκρατική αξιοποίηση** και η **ολόπλευρη ανάπτυξη** του Ανθρώπινου Δυναμικού της Εταιρείας, με βάση την **τεκμηριωμένη εκτίμηση** της ετήσιας εργασιακής απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού της.
- η **τακτική και έγκυρη** ενημέρωση του κάθε εργαζόμενου για τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία της υπηρεσιακής του απόδοσης
- η συστηματική ενημέρωση του εργαζόμενου για τους στόχους της Εταιρείας και για τις συγκεκριμένες απαιτήσεις που έχει από αυτόν στο άμεσο μέλλον, αλλά και η συμμετοχή του στην περαιτέρω επεξεργασία και την εξειδίκευση αυτών των στόχων.
- η κατάλληλη εξειδίκευση και όπου χρειάζεται η έγκαιρη αναθεώρηση των επιχειρησιακών **στόχων**,
- η συστηματοποίηση των υπηρεσιακών στόχων και προδιαγραφών
- ο προσδιορισμός κατάλληλων μέσων και ενεργειών για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας, της διοικητικής πλαισίωσης και της αναγκαίας υποστήριξης του Ανθρώπινου Δυναμικού
- η συστηματική **καταγραφή και αξιοποίηση** των ικανοτήτων, δεξιοτήτων και δυνατοτήτων των εργαζομένων, ώστε να τοποθετείται “ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση, στον κατάλληλο χρόνο και με την κατάλληλη προετοιμασία”
- Η **διαχρονικότητα και συνέχεια** της Αξιολόγησης, υπό την έννοια ότι αυτή δεν διενεργείται, σε κάθε περίοδο κρίσεως, από μηδενική βάση. Αντίθετα οφείλει να λαμβάνει υπ’ όψιν το επαγγελματικό παρελθόν και τις προοπτικές του εργαζόμενου, να αιτιολογεί και να διερευνά κάθε σημαντική μεταβολή της απόδοσής του σε σχέση με το παρελθόν
- η βελτίωση της ενδοεπιχειρησιακής επικοινωνίας, της συμμετοχής και της συλλογικότητας στην εργασία

- η υπευθυνότητα και η **δέσμευση** των στελεχών για την αξιοκρατική αξιοποίηση και τη συνεχή ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού της Εταιρείας
- η διαμόρφωση κατάλληλων μέσων και διαδικασιών συλλογικής ή και ατομικής υποκίνησης, με μισθολογικά ή άλλα κίνητρα
- η άντληση αξιόπιστων και λειτουργικών δεδομένων για τον Προγραμματισμό και την κατάλληλη ενεργοποίηση και άλλων λειτουργιών της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (Εντοπισμός Εκπαιδευτικών Αναγκών, Σχεδιασμός εκπαίδευσης, Προσλήψεις, Προαγωγές, ανάδειξη και τοποθέτηση Στελεχών, σχεδιασμός σταδιοδρομίας, προστασία Απασχόλησης κλπ)
- Η έγκαιρη λήψη από την Εταιρεία των κατάλληλων μέτρων για την αντιμετώπιση των διαπιστωμένων υπηρεσιακών ελλείψεων ή αδυναμιών, οι οποίες σχετίζονται με τον **τρόπο αξιοποίησης και ανάδειξης του Ανθρώπινου Δυναμικού**.

1.2.7. Στη **διαδικασία αξιολόγησης υπόκειται το σύνολο του προσωπικού της Εταιρείας**, ανεξάρτητα από τη σχέση εργασίας του, συμπεριλαμβανομένων των διευθυντικών στελεχών και του εξειδικευμένου προσωπικού, χωρίς καμία εξαίρεση.

1.2.8. Η εκτίμηση της ετήσιας απόδοσης του εργαζόμενου βασίζεται στην **περιγραφή της θέσης εργασίας** που κατέχει και στους στόχους (ποσοτικούς ή/και ποιοτικούς) που αυτός ανέλαβε να υλοποιήσει κατά την περίοδο κρίσεως ή αναφοράς της αξιολόγησης.

1.2.9. Οι **περιγραφές θέσεων** αποτελούν θεσμικό - εγκεκριμένο κείμενο της Εταιρείας, το οποίο γνωρίζουν όλοι οι προϊστάμενοι και οι υπάλληλοι όλων των μονάδων της. Σ' αυτές εντάσσονται τα κύρια εργασιακά καθήκοντα του κρινόμενου, ο σκοπός, οι ευθύνες και δικαιοδοσίες της θέσης, τα ελάχιστα απαιτούμενα προσόντα και εμπειρία για τη σωστή υλοποίηση των καθηκόντων και του σκοπού της .

1.2.10. Η περιγραφή θέσης εργασίας λαμβάνεται υπ' όψιν τόσο κατά την αξιολόγηση της απόδοσης βάσει των γενικών και ειδικών κριτηρίων του συστήματος, αλλά και των στόχων του προηγούμενου έτους, όσο και για τον προσδιορισμό των νέων στόχων του εργαζόμενου για το επόμενο έτος.

1.2.11. Η κατάλληλα προετοιμασμένη συστηματική συζήτηση του αξιολογητή με τον αξιολογούμενο, με αντικείμενα αφ' ενός τον απολογισμό και την αξιολόγηση της απόδοσης, αφ' ετέρου τη στοχοθεσία για το επόμενο έτος, ονομάζεται **συνέντευξη αξιολόγησης**.

1.2.12. Η **διαδοχική, συστηματική, ειλικρινής και τεκμηριωμένη** συνέντευξη των κριτών με τον αξιολογούμενο είναι μια θεσμικά κατοχυρωμένη διαδικασία του συστήματος Αξιολόγησης της Εταιρείας. Η Συνέντευξη αυτή αποτελεί **βασική προϋπόθεση και πυρήνα** της ομαλής εφαρμογής και κατάληξης της Υπηρεσιακής Αξιολόγησης.

1.2.13. Στα σύγχρονα συστήματα αξιολόγησης, ο ρόλος της συνέντευξης είναι ουσιαστικός και καθοριστικός για την επιτυχία, την αξιοπιστία και την απαραίτητη αποδοχή του συστήματος από το σύνολο των εργαζόμενων στην Εταιρεία.

1.2.14. Το σύστημα Αξιολόγησης αποδίδει ίση σημασία στην αξιολόγηση της απόδοσης και στο συστηματικό εντοπισμό των δυνατοτήτων περαιτέρω ανάπτυξης και αξιοποίησης του εργαζόμενου, δηλαδή στα στατικά (απόδοση) και στα δυναμικά του (δυνατότητες, επιθυμίες, προοπτικές εξέλιξης) χαρακτηριστικά.

1.2.15. Ο αξιολογητής καλείται, μετα από ουσιαστική συζήτηση με τον αξιολογούμενο, να διατυπώσει και να καταγράψει στα αντίστοιχα σημεία του εντύπου Αξιολόγησης συγκεκριμένες προτάσεις για τις ανάγκες βελτίωσης (λ.χ. εκπαίδευση, εμπειρία σε άλλες θέσεις εργασίας κλπ) και τις προοπτικές υπηρεσιακής ανάπτυξης του αξιολογούμενου . Οι προτάσεις αυτές έχουν εισηγητικό χαρακτήρα για τη Διοίκηση.

1.2.16. Τα ετήσια αξιολογικά στοιχεία και οι τεκμηριωμένες προτάσεις αξιολογητών - αξιολογουμένων παρέχουν μια ολοκληρωμένη σφαιρική εικόνα για κάθε εργαζόμενο και επιτρέπουν στην Εταιρεία να προγραμματίζει και να εφαρμόζει τις κατάλληλες ενέργειες για την επαγγελματική ανάπτυξη του εργαζόμενου, αξιοποιώντας τον αποτελεσματικά και αντικειμενικά.

1.2.17. Η αξιοποίηση του εργαζόμενου, βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα, βασίζεται:

- στα στοιχεία και τις πληροφορίες που αφορούν στην κατάσταση, τις γνώσεις και την επαγγελματική του εμπειρία
- στην τεκμηριωμένη κρίση των ιεραρχικά προϊστάμενων του για τις δυνατότητες και τις υπηρεσιακές του προοπτικές
- στις προσωπικές επιθυμίες του και
- στις διαπιστωμένες ανάγκες της Εταιρείας.

1.2.18. Η αξιοποίηση αυτή γίνεται πάντοτε με βάση τις εγκεκριμένες διαδικασίες και Κανονισμούς επιλογής, τοποθέτησης και αξιοποίησης του Ανθρώπινου Δυναμικού που ισχύουν στην Εταιρεία.

1.2.19. Στο παρόν σύστημα Αξιολόγησης διασφαλίζεται επίσης η ουσιαστική και ενεργή συμμετοχή του κρινόμενου στη διαδικασία απολογισμού-αξιολόγησης-στοχοθεσίας, μέσα από :

- τη δυνατότητα που του παρέχεται να αυτοαξιολογείται στα ίδια κριτήρια και δεδομένα του συστήματος, με βάση τα οποία τον αξιολογεί ο προϊστάμενος - αξιολογητής του
- μια ουσιαστική και κατάλληλα προετοιμασμένη **συνέντευξη αξιολόγησης** που του επιτρέπει να εκφράσει και να τεκμηριώσει τις απόψεις του, τις επιθυμίες και τα προβλήματά του, τις υπηρεσιακές του ανάγκες και φιλοδοξίες, τις προτάσεις

του κλπ, **ΠΡΙΝ** ο αξιολογητής διαμορφώσει και διατυπώσει στα έντυπα της αξιολόγησης τις δικές του αξιολογικές εκτιμήσεις

- τη δυνατότητά του να καταγράψει τις δικές του απόψεις, προτάσεις και επιχειρήματα για την περαιτέρω υπηρεσιακή του υποστήριξη, αξιοποίηση και ανάπτυξη.

1.2.20. Το συγκεκριμένο σύστημα Αξιολόγησης αποτελεί εργαλείο στήριξης του εκσυγχρονισμού και της ανταγωνιστικότητας της Εταιρείας, με συστηματική ανάπτυξη της ποιότητας, της συμμετοχής στη διαμόρφωση και υλοποίηση των στόχων και της αξιοκρατίας στην εργασία. Αποτελεί επίσης τη βάση των λοιπών πολιτικών υπηρεσιακής ανάδειξης και εξέλιξης στην Εταιρεία και βασικό κριτήριο για την επιλογή και τοποθέτηση στελεχών.

1.2.21. Από την ημερομηνία έναρξης της εφαρμογής του, αντικαθιστά το προηγούμενο σύστημα και τις αντίστοιχες διατάξεις του υφιστάμενου Κανονισμού Υπηρεσιακής Αξιολόγησης- Προαγωγών.

1.2.22. Ο παρών Κανονισμός Υπηρεσιακής Αξιολόγησης είναι αποτέλεσμα ειδικής επιχειρησιακής συμφωνίας της Διοίκησης της Εταιρείας με το Σύλλογο εργαζομένων. Είναι κατά το δυνατόν λεπτομερής, διότι αποτελεί ταυτόχρονα και εγχειρίδιο - οδηγό χρήσης των αξιολογητών και των αξιολογουμένων, ώστε να διασφαλίζεται κατά το δυνατόν ενιαία αντίληψη και πρακτική για τα κριτήρια, τις διαδικασίες και τις εφαρμογές του συστήματος. Χωρίς αυτήν, δεν θα υπάρχει η αναγκαία για την Εταιρεία αξιοπιστία και εσωτερική αλλά και διαχρονική συγκρισιμότητα της αξιολόγησης.

1.2.23. Στον Κανονισμό αυτό περιλαμβάνονται αναλυτικές διατάξεις και οδηγίες εφαρμογής σχετικά με:

- τους **αξιολογητές** (προσδιορισμός, επίπεδα κρίσης, τρόπος συνεργασίας, αρμοδιότητες),

- **τα είδη των Δελτίων αξιολόγησης** για κάθε κατηγορία εργαζομένων, (συμπεριλαμβανομένων και των διευθυντικών στελεχών),
- **τα γενικά και τα ειδικά κριτήρια αξιολόγησης**, τα οποία ορίζονται και αναλύονται ανάλογα με την κλίμακα αξιολογικής κατάταξης στο **Παράρτημα 1** αυτού του κειμένου
- τους **συντελεστές βαρύτητας** αυτών των κριτηρίων, (όπου και εφόσον κριθεί σκόπιμο να υπάρχουν),
- τα **έντυπα της αξιολόγησης**, τα οποία περιέχονται στα **Παράρτηματα 2 και 3** αυτού του κειμένου.
- τις **διαδικασίες αξιολόγησης** και τον **τρόπο “βαθμολόγησης” / αξιολογικής κατάταξης** του κρινόμενου ανά κριτήριο και συνολικά
- τη συγκρότηση, τις αρμοδιότητες και τη λειτουργία των σχετικών με την εφαρμογή του συστήματος γνωμοδοτικών-συμβουλευτικών και αναθεωρητικών **υπηρεσιακών οργάνων**,
- τις βασικές **αρχές αξιοποίησης της υπηρεσιακής αξιολόγησης** σε άλλες υπηρεσιακές λειτουργίες (προαγωγές, τοποθετήσεις, μετακινήσεις, εκπαίδευση κλπ) . Οι αρχές αυτές εξειδικεύονται περαιτέρω στους οικείους ειδικούς Κανονισμούς των αντίστοιχων λειτουργιών.
- τις **διαδικασίες μερικής ή ολικής αναθεώρησης του συστήματος** και τυχόν αναγκαίες μεταβατικές διατάξεις.

2. ΟΡΓΑΝΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.

2.1. Οι Αξιολογητές

2.1.1. Η αξιολόγηση του εργαζόμενου διενεργείται κατά κανόνα από τους δύο ιεραρχικά προϊστάμενους του.

2.1.2. **Πρώτος (α') αξιολογητής** είναι ο άμεσος προϊστάμενος του αξιολογούμενου, ο οποίος του αναθέτει και εποπτεύει τα εργασιακά του καθήκοντα. Ειδικότερα, πρώτος αξιολογητής κάθε υπαλλήλου είναι:

- για όσους ανήκουν σε κλάδο, τμήμα, υποκατάστημα ή υπηρεσία ο Προϊστάμενος του κλάδου ή τμήματος ή υποκαταστήματος ή υπηρεσίας.
- για τις γραμματείες Διευθύνσεων ή υπηρεσιών και για τους προϊσταμένους κλάδων ή τμημάτων, ο προϊστάμενος της αντίστοιχης Διεύθυνσης ή υπηρεσίας.
- για τις γραμματείες της Διοίκησης, τους τεχνικούς συμβούλους και τους προϊσταμένους Διευθύνσεων ή υπηρεσιών, ο Διευθύνων Σύμβουλος.

2.1.3. **Δεύτερος (β') αξιολογητής** είναι ο άμεσος προϊστάμενος του πρώτου αξιολογητή.

2.1.4. Όπου διαπιστώνεται κενό σύμφωνα με τα παραπάνω, αξιολογητής είναι το αμέσως ιεραρχικά ανώτερο πρόσωπο.

2.1.5. Κάθε αξιολογητής διαμορφώνει **τεκμηριωμένα** και διατυπώνει **αυτοτελώς** την κρίση του για τον αξιολογούμενο.

2.1.6. Ο α' αξιολογητής διατυπώνει και καταγράφει στα αντίστοιχα έντυπα τις αξιολογικές του εκτιμήσεις και προτάσεις, **αφού προηγηθεί** η συνέντευξη με τον αξιολογούμενο.

2.1.7. Ο β' αξιολογητής έχει επικουρικό ρόλο. Παρεμβαίνει στη διαδικασία της αξιολόγησης **μόνον εφόσον αυτό ζητηθεί από τον αξιολογούμενο**, σε

περίπτωση που ο τελευταίος διαφωνεί με την κρίση ή/και με τις προτάσεις του α' αξιολογητή.

2.1.8. Ο β' αξιολογητής διατυπώνει και καταγράφει την κρίση του στις ειδικά προβλεπόμενες γι' αυτόν στήλες και σημεία των εντύπων αξιολόγησης,

- αφού λάβει όλα τα υλικά , τα συμπληρωμένα έντυπα και τα έγγραφα της συνέντευξης του αξιολογούμενου με τον α' αξιολογητή,
- αφού μελετήσει τα σημεία διαφωνίας του αξιολογούμενου με τον α' αξιολογητή του,
- αφού ενημερωθεί και συνεργασθεί με τον α' αξιολογητή,
- αφού επαναλάβει τη συνέντευξη αξιολόγησης με τον αξιολογούμενο, με έμφαση στα σημεία διαφωνίας του τελευταίου με τον α' αξιολογητή του. Στη συνέντευξη αυτή δεν συμμετέχει ο α' αξιολογητής, παρά μόνον εάν υπάρχουν ειδικοί λόγοι και εφόσον το ζητήσει ο ίδιος ο αξιολογούμενος.

2.1.9. **Οι αξιολογητές οφείλουν να :**

- προετοιμάζουν κατάλληλα, να διεξάγουν πλήρως και ολοκληρωμένα την προβλεπόμενη συνέντευξη (ή συνεντεύξεις αξιολόγησης) , καθώς και την προβλεπόμενη ενδιάμεση συνάντηση αξιολόγησης, διαθέτοντας επαρκή και κατάλληλο χρόνο, σύμφωνα με τους όρους και τις διαδικασίες αυτού του Κανονισμού
- διαμορφώνουν την κρίση τους με βάση την ανταπόκριση του εργαζόμενου στα συγκεκριμένα υπηρεσιακά του καθήκοντα και τους προσδιορισμένους στην αρχή της περιόδου αναφοράς της αξιολόγησης στόχους του, χωρίς να επεκτείνονται σε γενική, άσχετη με τα υπηρεσιακά αντικείμενα, αξιολόγηση της προσωπικότητας, των απόψεων και της στάσης του αξιολογούμενου . **Κάθε εργαζόμενος αξιολογείται για την απόδοσή του στη**

συγκεκριμένη θέση εργασίας που κατέχει, δεν αξιολογείται αόριστα για την απόδοση, την “ευφυΐα”, την προσωπικότητα, τη φυσική του εμφάνιση ή τα πιστεύω του.

- συμβουλεύονται και να εφαρμόζουν τους εγκεκριμένους ορισμούς και τις αξιολογικές διαβαθμίσεις των εφαρμοζόμενων γενικών και ειδικών κριτηρίων, όπως αυτές παρουσιάζονται στο **Παράρτημα 1** αυτού του Κανονισμού και όπως εκάστοτε θα ισχύουν.
- διατυπώνουν τεκμηριωμένες εκτιμήσεις και προτάσεις, τόσο για την εργασιακή απόδοση, όσο και για τις προοπτικές ανάπτυξης και περαιτέρω υπηρεσιακής αξιοποίησης του αξιολογούμενου, βασίζοντάς τις σε πραγματικά δεδομένα, προδιαγραφές και περιστατικά και όχι σε αφηρημένες ιδέες, εντυπώσεις ή προκαταλήψεις.
- λαμβάνουν υπ’ όψιν την προηγούμενη υπηρεσιακή απόδοση, την εμπειρία και τις προοπτικές του εργαζόμενου, αιτιολογώντας κάθε σημαντική απόκλιση σε σχέση με παρελθούσες επιδόσεις του,
- αιτιολογούν πλήρως, παραθέτοντας συγκεκριμένα παραδείγματα και περιστατικά, τυχόν ακραίες αξιολογικές εκτιμήσεις τους, ιδίως εκείνες που αφορούν στα ανώτατα και στα κατώτατα όρια της αξιολογικής κλίμακας, αλλά και αντίστοιχης σημασίας προτάσεις τους για την υπηρεσιακή αξιοποίηση του εργαζόμενου
- τηρούν τις αρχές της ίσης μεταχείρισης. Απαγορεύεται κάθε αυθαίρετη διάκριση των εργαζομένων ανάλογα με το φύλο, τη φυλή, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, την πολιτική ή συνδικαλιστική δραστηριότητα, τις πολιτικές ή θρησκευτικές πεποιθήσεις τους.
- συμπληρώνουν πλήρως τα προβλεπόμενα έντυπα αξιολόγησης
- φροντίζουν ώστε ο αξιολογούμενος να λαμβάνει εγκαίρως πλήρη γνώση των εκτιμήσεων και των προτάσεών τους

- τηρούν τις προβλεπόμενες προθεσμίες διεξαγωγής των συνεντεύξεων, συμπλήρωσης των εντύπων και ολοκλήρωσης των διαδικασιών αξιολόγησης
- ενημερώνουν εγκαίρως τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα για κάθε πρόβλημα ή αμφιβολία σχετικά με τη σωστή εφαρμογή του συστήματος, παρέχοντας όπου χρειάζεται τις απαιτούμενες πληροφορίες και διευκρινίσεις

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

2.1.11. Γι αυτό, πριν τυχόν υιοθετηθεί από τους αξιολογητές η “εύκολη λύση” των ακραίων χαρακτηρισμών και προτάσεων, πρέπει πάντοτε να αναζητούνται και να συνεξετάζονται τα πραγματικά αίτια των αδυναμιών και οι δυνατότητες βελτίωσης, με συγκεκριμένα μέτρα και προτάσεις αλλά και με αμοιβαίες δεσμεύσεις του αξιολογητή και του αξιολογούμενου.

2.1.12. Σε περίπτωση ανεπαρκούς εκπλήρωσης στόχων, πρέπει να εξετάζεται από τον αξιολογητή ή τους αξιολογητές, πάντοτε σε συνεργασία με τον αξιολογούμενο, μήπως οι στόχοι δεν ήταν ρεαλιστικοί ή δεν έγινε έγκαιρα η πρόπωση αναθεώρησή τους, όταν κατέστη σαφές ότι δεν πληρούνται πλέον οι συνθήκες που θα καθιστούσαν αντικειμενικά δυνατή την εκπλήρωσή τους.

2. 2. Ο Αξιολογούμενος.

2.2.1 Ο αξιολογούμενος είναι **ισότιμο μέλος** και ουσιαστικός συντελεστής της διαδικασίας αξιολόγησης, δεδομένου ότι αυτή δεν αποτελεί ιεραρχική και

γραφειοκρατική διαδικασία επιβράβευσης, απολογίας, εκφοβισμού ή “τιμωρίας” του εργαζόμενου, αλλά ουσιαστική, συμμετοχική διαδικασία

- αντικειμενικής και συστηματικής εκτίμησης των ισχυρών και ασθενών σημείων του αξιολογούμενου
- προσδιορισμού και εξειδίκευσης των ετήσιων υπηρεσιακών στόχων.

2.2.2.Ο αξιολογούμενος έχει τα ακόλουθα δικαιώματα:

- να αυτοαξιολογείται συγκεκριμένα και ως προς την εκτίμηση της ετήσιας απόδοσής του και ως προς τις ανάγκες, δυνατότητες και προοπτικές της περαιτέρω υπηρεσιακής του εξέλιξης, συμπληρώνοντας την αναλυτική αξιολογική του κατάταξη (“βαθμολογία”) στα ίδια κριτήρια που περιλαμβάνει το δελτίο αξιολόγησής του, πριν από τη διενέργεια της συνέντευξης αξιολόγησης,
- να συζητά τις απόψεις του και τις απόψεις του αξιολογητή του για την απόδοσή του, πριν ο τελευταίος διατυπώσει και καταγράψει τις εκτιμήσεις του στα αντίστοιχα έντυπα αξιολόγησης
- να καταγράφει τις απόψεις, τις προτάσεις, τις τυχόν αντιρρήσεις και διαφωνίες του στο ειδικά προβλεπόμενο γι’ αυτό το σκοπό έντυπο (**έκθεση αξιολογούμενου**) και στους χώρους που προβλέπονται για το σκοπό αυτό στο Δελτίο Αξιολόγησης και Ανάπτυξης
- να ζητά επανάληψη της συνέντευξης αξιολόγησης και νέα, αυτοτελή εκτίμηση της απόδοσης και των προοπτικών του από τον β’ αξιολογητή, στην περίπτωση που έχει διαφωνίες με τον α’ αξιολογητή και εφόσον τις καταγράψει και το ζητήσει με ειδική σημείωση στο χώρο “Σχόλια κρινομένου” του εντύπου Αξιολόγησής του.
- να συμμετέχει ενεργά στον προσδιορισμό και στην εξειδίκευση των ετήσιων στόχων

- να λαμβάνει εγκαίρως πλήρη και ακριβή γνώση της αξιολόγησης που του έγινε από τον α' και από τον β' αξιολογητή του, καθώς και των παρατηρήσεων ή προτάσεων τους για την περαιτέρω υπηρεσιακή του βελτίωση και εξέλιξη, όπως αυτές καταγράφονται στον ειδικά προβλεπόμενο για το ζήτημα αυτό χώρο του Δελτίου Αξιολόγησης.
- να προσφεύγει στα αρμόδια όργανα αναθεώρησης της αξιολογικής του κατάταξης, με τους όρους και τις προϋποθέσεις που ορίζουν οι οικείες διατάξεις αυτού του Κανονισμού.

Παράλληλα ο αξιολογούμενος οφείλει:

- να διατυπώνει τις κρίσεις, τις απόψεις και τις προτάσεις του με κάθε ειλικρίνεια και με συγκεκριμένα επιχειρήματα, όπως ακριβώς και οι αξιολογητές του.
- να συμμετέχει ενεργά και δημιουργικά στη συνέντευξη, στις ενδιάμεσες συναντήσεις και σε όλες τις διαδικασίες της αξιολόγησης
- να τηρεί τις προθεσμίες και να εφαρμόζει πιστά τις διαδικασίες της αξιολόγησης, ενημερώνοντας για κάθε πρόβλημα και παρέχοντας τυχόν αναγκαίες πληροφορίες ή διευκρινίσεις στα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα.

2.3. Το Συμβούλιο Αξιολόγησης.

2.3.1. Η παρακολούθηση και υποστήριξη της ορθής εφαρμογής του Συστήματος ανατίθεται από τη Διοίκηση σε ειδικό πενταμελές γνωμοδοτικό υπηρεσιακό όργανο, **το Συμβούλιο Αξιολόγησης**, στο οποίο συμμετέχουν τρεις (3) εκπρόσωποι της Διοίκησης και δύο (2) του Συλλόγου εργαζομένων, με ισάριθμους αναπληρωτές τους. Τα μέλη του Συμβουλίου και οι αναπληρωτές τους ορίζονται από κάθε πλευρά κατά το μήνα Δεκέμβριο και έχουν διετή θητεία.

2.3.2. Το σύστημα και ο Κανονισμός Υπηρεσιακής Αξιολόγησης συμπληρώνονται και τροποποιούνται, στη βάση τεκμηριωμένων προτάσεων του Συμβουλίου Αξιολόγησης , με ειδική συμφωνία της Διοίκησης και του Συλλόγου Εργαζομένων.

2.3.3. Στις αρμοδιότητες του Συμβουλίου Αξιολόγησης περιλαμβάνονται:

- κάθε τυχόν αναγκαία τροποποίηση των εντύπων της υπηρεσιακής Αξιολόγησης που ισχύουν για κάθε κατηγορία εργαζομένων στην Εταιρεία.
- η υποβολή προτάσεων συμπλήρωσης - τροποποίησης του Κανονισμού Αξιολόγησης
- η συστηματική συνεργασία και παρακολούθηση των υπηρεσιακών οργάνων που ασχολούνται με τη σύνταξη - τροποποίηση των εγκεκριμένων **Περιγραφών θέσεων Εργασίας**, καθώς και των απαιτούμενων για την κατάληψή τους τυπικών και ουσιαστικών **προσόντων**
- η σύνδεση του Συστήματος και των κριτηρίων του με τις εγκεκριμένες Περιγραφές θέσεων Εργασίας και απαιτούμενων προσόντων, μόλις αυτές ολοκληρωθούν και εγκριθούν από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα.
- η συστηματική ενημέρωση (με την προετοιμασία και εκπόνηση κατάλληλου έντυπου υλικού), η έγκαιρη και η επαρκής **εκπαίδευση κριτών και κρινομένων** για την ορθή εφαρμογή του συστήματος Αξιολόγησης, σε συνεργασία με τις αρμόδιες υπηρεσίες της Εταιρείας.
- η ομαλή μετάβαση από το υφιστάμενο στο νέο σύστημα Αξιολόγησης, με παράλληλη διασφάλιση της αναγκαίας **συνέχειας και διαχρονικότητας στην αξιολόγηση**
- η συστηματική παρακολούθηση των **στατιστικών και των όρων εφαρμογής** της Υπηρεσιακής Αξιολόγησης, ώστε να εισηγείται εγκαίρως και τεκμηριωμένα τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα

- ο έγκαιρος εντοπισμός τυχόν προβλημάτων εφαρμογής ή αναγκών τροποποίησης του Συστήματος και του Κανονισμού Υπηρεσιακής Αξιολόγησης
- η συστηματική γνωμοδότηση για τους **όρους και τις προϋποθέσεις αξιοποίησης** των δεδομένων και των αποτελεσμάτων της υπηρεσιακής Αξιολόγησης και σε άλλες λειτουργίες της Αξιοποίησης του Ανθρώπινου Δυναμικού (σχεδιασμός Εκπαίδευσης, υπηρεσιακές μετακινήσεις, προαγωγές, ανάδειξη - τοποθέτηση στελεχών, πρόσθετα υλικά και ηθικά κίνητρα κλπ).

2.4. Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού - Προσωπικού.

Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού έχει την τελική ευθύνη για την ορθή εφαρμογή του συστήματος Αξιολόγησης, την τήρηση των προθεσμιών και των διαδικασιών, και για την εν γένει αξιοποίησή του στις λοιπές λειτουργίες της,

Ειδικότερα, η Δν/ση Ανθρώπινου Δυναμικού οφείλει:

- να αποστέλλει εγκαίρως (τουλάχιστον 10 ημέρες πριν από τη διεξαγωγή της συνέντευξης αξιολόγησης), τα σχετικά έντυπα της αξιολόγησης στον κάθε αξιολογούμενο, προκειμένου αυτός να αυτοαξιολογηθεί και να προετοιμαστεί κατάλληλα για την προσωπική του συνέντευξη με τον α' αξιολογητή του. Αντίστοιχα έντυπα αποστέλλονται και στον α' αξιολογητή, για τον έγκαιρο καθορισμό και για την εκ μέρους του σωστή προετοιμασία της συνέντευξης.
- να εποπτεύει και να διευκολύνει τη σωστή τήρηση των προθεσμιών προετοιμασίας και διεξαγωγής των συνεντεύξεων, αλλά και των ενδιάμεσων ετήσιων συναντήσεων, που ακολουθούν τη συνέντευξη
- να τηρεί το μηχανογραφημένο πληροφοριακό αρχείο κάθε αξιολογούμενου και να καταχωρεί τα αντίστοιχα δεδομένα στο οικείο έντυπο αξιολόγησης

- να διατηρεί τακτική συνεργασία με το Συμβούλιο Αξιολόγησης, διευκολύνοντάς το στην άσκηση των καθηκόντων του και παρέχοντάς του κάθε απαραίτητο για τη λειτουργία του στοιχείο ή πληροφορία
- να συγκεντρώνει και να επεξεργάζεται τα απαραίτητα για την παρακολούθηση της εφαρμογής του συστήματος αλλά και για την αξιοποίησή του στατιστικά στοιχεία
- να διαβιβάζει τις αιτήσεις, τα απαραίτητα έντυπα και κάθε σχετικό στοιχείο ή πληροφορία στα αρμόδια αναθεωρητικά όργανα
- να συγκεντρώνει και να φυλάσσει στον ατομικό φάκελο του αξιολογούμενου όλα τα δεδομένα της αξιολόγησής του. Σημειώνεται ότι τα έντυπα της Αξιολόγησης, εφόσον συμπληρωθούν, είναι απόρρητα και κάθε κοινοποίησή τους σε τρίτο (πλην του αξιολογούμενου, των αξιολογητών και των λοιπών υπηρεσιακών οργάνων εφαρμογής και αξιοποίησης του Συστήματος) αποτελεί πειθαρχικό παράπτωμα.
- να κοινοποιεί στα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα τα έντυπα ή/και τα σχετικά στατιστικά δεδομένα της αξιολόγησης, κάθε φορά που αυτά χρειάζεται να αξιοποιηθούν σε λοιπές υπηρεσιακές λειτουργίες (προαγωγές, τοποθετήσεις στελεχών, σχεδιασμός εκπαίδευσης κλπ)
- να μεριμνά σε κάθε περίπτωση για την πλήρη και σωστή εφαρμογή - αξιοποίηση του συστήματος στις υπηρεσιακές λειτουργίες, όπως αυτή ορίζεται στις οικείες διατάξεις αυτού του Κανονισμού, παρέχοντας κάθε υποστήριξη στα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα.

2.5. Το Συμβούλιο Αναθεώρησης.

2.5.1. Η διαδικασία της Αναθεώρησης αποτελεί το τελικό μέσο έλεγχου της ορθότητας των ετήσιων αξιολογικών κρίσεων, εκτιμήσεων και προτάσεων των αξιολογητών για κάθε αξιολογούμενο. Πρόκειται για μια διαδικασία επιβεβαίωσης ή τροποποίησης των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης και εξέτασης τυχόν ενστάσεων του αξιολογούμενου.

2.5.2. Το Συμβούλιο Αναθεώρησης είναι αρμόδιο για την ετήσια αναθεώρηση των ΔΑΑ. Συγκροτείται με πράξη της Διοίκησης της Εταιρείας και αποτελείται από 5 μέλη. Εξ αυτών, τα 3 ορίζονται από τη Διοίκηση της Εταιρείας και τα υπόλοιπα 2 από το Σύλλογο εργαζομένων, με ισάριθμους αναπληρωτές τους, το μήνα Δεκέμβριο κάθε δεύτερου έτους και έχουν διετή θητεία. Πρόεδρος του Συμβουλίου είναι ο εκάστοτε Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού της Εταιρείας.

2.5.3. Το Συμβούλιο βρίσκεται σε απαρτία όταν είναι παρόντα τουλάχιστον 3 μέλη του, εκ των οποίων 1 εκπρόσωπος του Συλλόγου εργαζομένων ή οι αντίστοιχοι αναπληρωτές τους.

2.5.4. Τα μέλη του Συμβουλίου ενημερώνονται για τα θέματα της συνεδρίασης τουλάχιστον 3 ημέρες πριν από τη διεξαγωγή της, λαμβάνοντας από τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού κάθε απαραίτητο για την εξέταση των υποθέσεων στοιχείο.

2.5.5. Το Συμβούλιο κρίνει τις περιπτώσεις που παραπέμπονται σε αυτό είτε αυτοδίκαια, είτε μετά από αίτηση του αξιολογούμενου, σύμφωνα με τα οριζόμενα στο κεφάλαιο 9 του παρόντος Κανονισμού. Το Συμβούλιο οφείλει να διαμορφώνει την κρίση του με βάση τα στοιχεία που τίθενται στη διάθεσή του από τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού, έχει δε το δικαίωμα να καλέσει σε ακρόαση τον αξιολογούμενο και τους αξιολογητές του, για να ζητήσει τυχόν αναγκαίες περαιτέρω διευκρινίσεις.

2.5.6. 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 τα μέσα Δεκεμβρίου κάθε έτους. Οι αποφάσεις του Συμβουλίου είναι οριστικές και δεν επιδέχονται περαιτέρω τροποποιήσεις ή νέα, μεταγενέστερη αναθεώρηση.

2.5.7. Οι αποφάσεις του Συμβουλίου καταγράφονται σε πλήρη πρακτικά που υπογράφονται από τα μέλη του. Αντίγραφο της απόφασης επισυνάπτεται στο

αναθεωρημένο ΔΑΑ και τηρείται μαζί με αυτό στα αρχεία της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού.

2.5.8. Με την ολοκλήρωση των διαδικασιών αναθεώρησης εξάγεται η οριστική αξιολογική κατάταξη των εργαζομένων στην Εταιρεία και οριστικοποιείται η “βαθμολογία” κάθε αξιολογούμενου, ώστε να αξιοποιηθεί στις λοιπές λειτουργίες της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού (προαγωγές, τοποθετήσεις κλπ).

2.5.9. Μετα την οριστικοποίηση των ετήσιων αξιολογικών κατατάξεων δεν επιτρέπεται καμμία διορθωτική παρέμβαση σ’ αυτές ή σε επιμέρους αντίστοιχα στοιχεία του αρχείου της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού για κάθε αξιολογούμενο. Τυχόν μεταγενέστερη τροποποίηση ετήσιων αξιολογικών στοιχείων συνιστά ιδιαίτερα σοβαρό πειθαρχικό παράπτωμα για οποιονδήποτε εμπλεκόμενο υπηρεσιακό παράγοντα.

3. Βασικά στάδια της Αξιολόγησης.

3.1. Η υπηρεσιακή αξιολόγηση περιλαμβάνει **3 βασικά στάδια**, καθένα από τα οποία αποτελεί λογική και λειτουργική συνέχεια του προηγούμενου:

- **Προετοιμασία της συνέντευξης** από τον αξιολογούμενο και τον α’ αξιολογητή - αυτοαξιολόγηση του κρινόμενου
- **Διεξαγωγή της συνέντευξης** (ή των συνεντεύξεων) απολογισμού και στοχοθεσίας για την αξιολόγηση
- **Ενδιάμεση ενημερωτική συνάντηση**, στο μέσον της περιόδου αναφοράς της επόμενης αξιολόγησης.

3.2. Η **προετοιμασία της συνέντευξης** πρέπει να γίνεται και από τον ίδιο τον αξιολογούμενο και από τον αξιολογητή ή τους αξιολογητές του.

3.3. Ο **α' αξιολογητής**, αφού παραλάβει τα έντυπα της αξιολόγησης, οφείλει να καθορίσει, σε συνεννόηση με τον αξιολογούμενο και με βάση το συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα εφαρμογής του συστήματος (βλέπε παρ. 4.10 στη συνέχεια), την ημερομηνία της συνέντευξης, φροντίζοντας να υπάρχει επαρκής χρόνος (τουλάχιστον 45') για τη διεξαγωγή της.

3.4. Στη συνέχεια ο **α' αξιολογητής** πρέπει:

- να συγκεντρώσει αρκετά στοιχεία και πληροφορίες που σχετίζονται με την εργασία και τους παρελθόντες στόχους του αξιολογούμενου, τα οποία θα του χρησιμεύσουν για την τεκμηριωμένη αξιολόγηση και την σωστή διεξαγωγή της συνέντευξης.
- να συμβουλευθεί την περιγραφή θέσης εργασίας που κατέχει ο αξιολογούμενος και των αναγκαίων προσόντων για την ομαλή λειτουργία της, ώστε να εξειδικεύσει κατάλληλα τα κριτήρια αξιολόγησης και τους νέους υπηρεσιακούς στόχους στην περίπτωση του συγκεκριμένου αξιολογούμενου
- να συμβουλευθεί, σε περίπτωση αμφιβολίας, τις οδηγίες εφαρμογής του συστήματος και ιδιαίτερα τους ορισμούς και την αξιολογική κλιμάκωση- ανάλυση των γενικών και των ειδικών κριτηρίων που θα χρησιμοποιήσει κατά την αξιολόγηση
- να εξετάσει τα ατομικά πληροφοριακά δεδομένα για τις γνώσεις, την κατάρτιση, την προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία και αξιολογική κατάταξη του αξιολογούμενου, (τα στοιχεία αυτά περιέχονται μηχανογραφημένα στο πρώτο φύλλο του Δελτίου Αξιολόγησης και Ανάπτυξης) , προκειμένου να διαμορφώσει κατάλληλες προτάσεις περαιτέρω ή εναλλακτικής υπηρεσιακής αξιοποίησης και ανάπτυξής του
- να κάνει ανασκόπηση των στόχων και των αμοιβαίων δεσμεύσεων εργασιακής απόδοσης, υπηρεσιακής υποστήριξης, προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης , που τέθηκαν την προηγούμενη περίοδο και συμφωνήθηκαν μαζί με τον αξιολογούμενο

- να συμβουλευθεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα της Εταιρείας ώστε να κάνει κατάλληλες προτάσεις βελτίωσης της απόδοσης και περαιτέρω ανάπτυξης του αξιολογούμενου και γενικά να προετοιμάσει κατάλληλες προτάσεις τις οποίες θα συζητήσει με τον αξιολογούμενο

3.5. Σε κάθε περίπτωση, ο α' αξιολογητής οφείλει να ενημερώσει τον αξιολογούμενο, πριν από τη διεξαγωγή της συνέντευξης, για το σκοπό και τη σημασία της, αλλά και να λύσει κάθε τυχόν απορία του τελευταίου σχετικά με το σύστημα, την έννοια των κριτηρίων, τον τρόπο συμπλήρωσης των εντύπων, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του κλπ.

3.6. Ανάλογη είναι και η προετοιμασία την οποία οφείλει να κάνει, σε περίπτωση που ζητηθεί επανάληψη της συνέντευξης αξιολόγησης, ο **β' αξιολογητής**. Ο τελευταίος οφείλει επί πλέον να συνεργασθεί και να ζητήσει κάθε απαραίτητη διευκρίνιση από τον α' αξιολογητή.

3.7. Ο **β' αξιολογητής καλείται να “βαθμολογήσει” ή/και να τοποθετηθεί μόνο στα ακριβή κριτήρια ή σημεία διαφωνίας του αξιολογούμενου με τον α' αξιολογητή του**, όπως αυτά θα έχουν καταγραφεί από τον αξιολογούμενο στον ειδικά προβλεπόμενο χώρο του Δελτίου Αξιολόγησης.

3.8. Ο **αξιολογούμενος** οφείλει να βεβαιωθεί ότι γνωρίζει καλά το σκοπό και τα κριτήρια του συστήματος, πάνω στα οποία θα αξιολογηθεί. Για κάθε απορία του, θα πρέπει να απευθύνεται είτε στον α' αξιολογητή του είτε στα αρμόδια όργανα εφαρμογής και εποπτείας του συστήματος (Συμβούλιο Αξιολόγησης - Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού).

3.9. Κατά την προετοιμασία του πρέπει επίσης:

- να κάνει ανασκόπηση των κυριότερων επιτευγμάτων του και των δυσκολιών που συνάντησε κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης

- να εντοπίσει τομείς βελτίωσης της εργασίας και της απόδοσής του αλλά και τα μέσα ή το είδος της βοήθειας που θα χρειασθεί από τον προϊστάμενο και την υπηρεσία
- να εκτιμήσει με κάθε ειλικρίνεια την απόδοσή του, αφού συμβουλευθεί τους ορισμούς και την ανάλυση των κριτηρίων αξιολόγησης, τους προηγούμενους στόχους και τις συμφωνημένες δεσμεύσεις του και να τεκμηριώσει τις απόψεις του για τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία της απόδοσής του
- να συμβουλευθεί το εκπαιδευτικό πρόγραμμα της Εταιρείας για να διατυπώσει και να συζητήσει με τον αξιολογητή του κατάλληλες προτάσεις για την περαιτέρω επιμόρφωση και βελτίωσή του
- να εκτιμήσει ρεαλιστικά τις ικανότητες και τις επιθυμίες του για υπηρεσιακή εξέλιξη, συμβουλευόμενος ενδεχόμενα τις περιγραφές και τις προδιαγραφές των θέσεων που θα τον ενδιέφεραν στο άμεσο μέλλον, ώστε να είναι έτοιμος να συζητήσει με τον α' αξιολογητή του τις προοπτικές περαιτέρω ή εναλλακτικής υπηρεσιακής του αξιοποίησης
- να εξετάσει συστηματικά κατά πόσον πέτυχε στους στόχους του προηγούμενου έτους, τους παράγοντες επιτυχίας ή αποτυχίας, αλλά και τους άμεσους στόχους για το επόμενο έτος, καθώς και τα μέσα και τις προϋποθέσεις επιτυχούς υλοποίησής τους.

3.10. Αφού ολοκληρώσει την προετοιμασία του και οπωσδήποτε μια ημέρα πριν από τη διενέργεια της συνέντευξης, ο αξιολογούμενος συμπληρώνει το ειδικό έντυπο προετοιμασίας της συνέντευξης ("**Εκθεση Αξιολογούμενου**") και καταγράφει τις αξιολογικές του εκτιμήσεις και τις προτάσεις του στις ειδικές στήλες αυτοαξιολόγησης του Δελτίου Αξιολόγησης και Ανάπτυξης. Τα έντυπα αυτά τα παραδίδει συμπληρωμένα στον α' αξιολογητή του.

3.11. Η διενέργεια της προσωπικής συνέντευξης του αξιολογούμενου με τον α' αξιολογητή του είναι το δεύτερο -και κομβικό- στάδιο της αξιολόγησης. Δεν έχει σκοπό να επιπλήξει, ν' ανακρίνει ή να αποθαρρύνει τον αξιολογούμενο, αλλά κυρίως να τον ενθαρρύνει να διατυπώσει τις απόψεις και τις προτάσεις

του, να τον υποκινήσει και να τον βοηθήσει να δει και να ξεπεράσει τυχόν αδυναμίες του, καθώς και ν' αναπτύξει περαιτέρω τις ικανότητές του

3.12. Η συνέντευξη αξιολόγησης αποβλέπει στο να δώσει την ευκαιρία στον εργαζόμενο και στον άμεσο προϊστάμενό του ν' αναπτύξουν επικοινωνιακή επικοινωνία μεταξύ τους, να συναντηθούν και να συζητήσουν οργανωμένα και συστηματικά θέματα που αφορούν την υπηρεσιακή απόδοση, τις ανάγκες βελτίωσης, υπηρεσιακής υποστήριξης και τις προοπτικές εξέλιξης του εργαζόμενου, αλλά και την αποτελεσματική εξειδίκευση των επιχειρησιακών στόχων για την επόμενη περίοδο.

3.13. Ο αξιολογητής και ο αξιολογούμενος οφείλουν να διασφαλίζουν την **απρόσκοπτη διεξαγωγή της συνέντευξης καθ' όλη τη διάρκειά της**, μη επιτρέποντας διακοπές ή αναβολές της συζήτησης και απαγορεύοντας κάθε παρουσία τρίτων, άσχετων με τη διαδικασία προσώπων.

3.14. Στην αρχή της συνέντευξης ο αξιολογητής οφείλει να υπενθυμίσει στον αξιολογούμενο το σκοπό και τα βασικά θέματα της συζήτησης (που είναι τουλάχιστον αυτά που αναγράφονται στο έντυπο προετοιμασία της συνέντευξης και στο Δελτίο Αξιολόγησης και Ανάπτυξης (Δ.Α.Α) και να τον καλέσει ν' αναπτύξει τις απόψεις του πάνω στο καθένα από τα θέματα αυτά.

3.15. Το **πρώτο μέρος της συνέντευξης** αφορά στον απολογισμό και στην εκτίμηση της απόδοσης του εργαζόμενου για την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης. Το ΔΑΑ, οι στόχοι του προηγούμενου έτους και τα λοιπά (γενικά ή/και ειδικά) κριτήρια αξιολόγησης συζητώνται αναλυτικά, με συγκεκριμένα γεγονότα, παραδείγματα, προτάσεις και επιχειρήματα και από τις δύο πλευρές.

3.16. Ο α' αξιολογητής έχει το δικαίωμα είτε να συμπληρώσει επιτόπου τη βαθμολογία-εκτίμησή του στα κριτήρια, είτε να επιφυλαχθεί να το κάνει μετά τη λήξη της συνέντευξης και το αργότερο μέσα σε δύο ημέρες από τη διεξαγωγή της, με προϋπόθεση βέβαια ο αξιολογούμενος να λάβει πλήρη και

άμεση γνώση του συνόλου των αξιολογικών εκτιμήσεων και των προτάσεων του προϊσταμένου του.

3.17. Αφού συζητηθούν όλες οι επιμέρους πτυχές της αξιολόγησης, εντοπισθούν τυχόν ελλείψεις ή αδυναμίες του αξιολογούμενου, συμπληρώνονται στο έντυπο οι παράγραφοι που αναφέρονται στο βαθμό επιτυχίας και τήρησης των προηγούμενων στόχων και δεσμεύσεων

3.18. Το **δεύτερο μέρος της συνέντευξης** αφορά στη συζήτηση και εξειδίκευση των στόχων (της μονάδας, αλλά και των προσωπικών και επαγγελματικών στόχων του εργαζόμενου) για την επόμενη περίοδο. Αφού συζητηθούν οι στόχοι, εξετασθούν οι προτάσεις και τα ενδιαφέροντα του αξιολογούμενου για εξέλιξη, καταγράφονται όσα αμοιβαία συμφωνήθηκαν στον ειδικό χώρο του εντύπου, ενώ τυχόν διαφορετικές απόψεις αξιολογητή και αξιολογούμενου καταγράφονται επίσης στους προβλεπόμενους χώρους του ΔΑΑ.

3.19. Τέλος, διατυπώνονται και καταγράφονται οι προτάσεις του α' αξιολογητή για την εκπαίδευση, την υπηρεσιακή υποστήριξη και την περαιτέρω υπηρεσιακή ανάπτυξη του εργαζόμενου, με την επιφύλαξη των όσων ορίζονται στην παρ. 3.16. ανωτέρω.

3.20. Μετά την ολοκλήρωση της συνέντευξης και τη συμπλήρωση των σχετικών εντύπων από τον αξιολογητή (και όχι αργότερα από δύο ημέρες μετά τη διεξαγωγή της συνέντευξης), τα σχετικά έντυπα κοινοποιούνται στον αξιολογούμενο, ο οποίος υπογράφει ότι έλαβε γνώση και σημειώνει τυχόν διαφωνίες, παρατηρήσεις ή ενστάσεις του στον ειδικά προβλεπόμενο χώρο. Σε περίπτωση που επιθυμεί επανάληψη της συνέντευξης με τον β' αξιολογητή, το σημειώνει στον ίδιο χώρο του ΔΑΑ, αφού καταγράψει και αιτιολογήσει τα συγκεκριμένα σημεία για τα οποία ζητεί την παρέμβαση του β' αξιολογητή.

3.21. Τέλος, τα συμπληρωμένα έντυπα διοχετεύονται, με ευθύνη του α' αξιολογητή στη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού, ή (σε περίπτωση που έχει ζητηθεί επανάληψη της συνέντευξης) κατευθείαν στον β' αξιολογητή.

3.22. **Η συνέντευξη με τον β' αξιολογητή** ακολουθεί την ίδια διαδικασία των παρ. 3.13-3.20 ανωτέρω, αλλ' αναφέρεται κυρίως στα θέματα διαφωνίας του αξιολογούμενου με τον α' αξιολογητή του.

3.23. Ο β' αξιολογητής καταγράφει τις εκτιμήσεις και τις απόψεις του στον ειδικά προβλεπόμενο γι' αυτόν χώρο του ΔΑΑ, τοποθετούμενος στα κριτήρια, στα σημεία ή/και στα θέματα για τα οποία ζητήθηκε η παρέμβασή του. Τυχόν γενικές παρατηρήσεις ή προτάσεις του για τον αξιολογούμενο ή/και για τις προηγούμενες φάσεις της αξιολόγησης, καταγράφονται σε ειδικό χώρο του εντύπου, προκειμένου να ληφθούν υπ' όψιν σε ενδεχόμενη αναθεώρηση ή άλλη υπηρεσιακή αξιοποίηση του ΔΑΑ.

3.24. Τέλος, ο β' αξιολογητής συμπληρώνει, το αργότερο εντός δύο ημερών από τη διεξαγωγή της συνέντευξης, τα έντυπα της αξιολόγησης και τα κοινοποιεί στον αξιολογούμενο. Αφού ο τελευταίος τα υπογράψει και καταγράψει τυχόν παρατηρήσεις του, τα έντυπα διαβιβάζονται, με ευθύνη του β' αξιολογητή, στη Δ/νση Ανθρώπινου Δυναμικού, η οποία και κοινοποιεί κάθε σχετική παρατήρησή της στον αξιολογούμενο.

3.25. Για να είναι αποτελεσματική η αξιολόγηση, αλλά και για να παρακολουθείται και να διασφαλίζεται η υλοποίηση των στόχων, ο α' αξιολογητής πρέπει να παρακολουθεί συνεχώς την απόδοση του αξιολογούμενου, να τον βοηθά, να τον συμβουλεύει, να τον καθοδηγεί και να τον παρακινεί όπου χρειάζεται. **Στην πραγματικότητα, η αξιολόγηση και η ανάπτυξη του εργαζόμενου δεν είναι “μια επιπλέον χρονοβόρα και γραφειοκρατική υποχρέωση”, είναι μια συνεχής λειτουργική και κομβική για την Εταιρεία διαδικασία**, που επεκτείνεται σ' όλη τη διάρκεια της περιόδου αξιολόγησης και απαιτεί τη συνεχή προσοχή και τη δέσμευση των αρμόδιων προϊσταμένων και όλων των στελεχών της Εταιρείας.

3.26. Προκειμένου να διασφαλισθεί η περιοδική και συστηματική ανασκόπηση της απόδοσης του εργαζόμενου, να εξετασθεί η πορεία υλοποίησης ή τυχόν ανάγκη αναθεώρησης των ετήσιων στόχων, το σύστημα προβλέπει και **ενδιάμεση συνάντηση** του α' αξιολογητή με τον αξιολογούμενο.

3.27. Η συνάντηση γίνεται με τη συμπλήρωση 6 μηνών από την ημερομηνία διεξαγωγής της κανονικής (α') συνέντευξης αξιολόγησης. Σ' αυτή εξετάζεται η μέχρι τότε πορεία του εργαζόμενου, η πορεία υλοποίησης των στόχων και των υπηρεσιακών δεσμεύσεων, συζητώνται τυχόν νέες προτάσεις ή αναγκαίες ενέργειες, εξετάζεται η τυχόν αναγκαία αναθεώρηση ή αναπροσαρμογή των ετήσιων στόχων και κάθε άλλο σχετικό θέμα ή πρόβλημα των δύο μερών .

3.28. Προϋπόθεση διεξαγωγής της ενδιάμεσης συνάντησης με τους ίδιους αξιολογητές είναι ο αξιολογούμενος να έχει απασχοληθεί ολόκληρο το εξαμήνο που προηγείται αυτής της συνάντησης στην ίδια υπηρεσιακή μονάδα. Σε αντίθετη περίπτωση, η συνάντηση πραγματοποιείται με τους αξιολογητές που αντιστοιχούν στη μονάδα στην οποία απασχολήθηκε αναλογικά περισσότερο κατά το διάστημα αυτό.

3.29. Σε περίπτωση που ο αξιολογούμενος μετακινήθηκε (εκτός Εταιρίας) ή απουσίασε από την υπηρεσία για χρονικό διάστημα μικρότερο του εξαμήνου, πραγματοποιείται η ενδιάμεση συνάντηση, σύμφωνα με τα ανωτέρω οριζόμενα. Εάν μετακινήθηκε ή απουσίασε για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο του εξαμήνου, δεν πραγματοποιείται η συνάντηση.

3.30. Τα αποτελέσματα της ενδιάμεσης συνάντησης, η πορεία εκπλήρωσης των στόχων και τυχόν αναθεωρήσεις τους καταγράφονται στο ειδικό **“φύλλο ενδιάμεσης συνάντησης αξιολόγησης”**. Το φύλλο αυτό διαβιβάζεται από τη Δ/ση Προσωπικού στους ενδιαφερόμενους (μαζί με αντίγραφα των συμπληρωμένων στην προηγούμενη φάση εντύπων αξιολόγησης), το αργότερο 5 ημέρες πριν την έναρξη των συναντήσεων και επιστρέφεται

συμπληρωμένο και υπογεγραμμένο από αυτούς μέσα στις καθορισμένες από τις αντίστοιχες διατάξεις αυτού του Κανονισμού προθεσμίες.

3.31. Στην ενδιάμεση συνάντηση δεν παρεμβαίνει ο β' αξιολογητής, εκτός εάν αυτό ζητηθεί ειδικά, γραπτά και αιτιολογημένα από τον αξιολογούμενο, λόγω ειδικής διαφωνίας του με συγκεκριμένη αναθεώρηση των στόχων, οπότε και επαναλαμβάνεται η διαδικασία υπό 3.27-3.28 ανωτέρω με τον β' αξιολογητή.

4. Περίοδος αναφοράς και χρονοδιάγραμμα διεξαγωγής της Αξιολόγησης.

4.1. Η περίοδος αναφοράς της ετήσιας αξιολόγησης των εργαζόμενων στην Εταιρεία αρχίζει από την 1/3/ και λήγει την 28/2 του επόμενου έτους. Η περίοδος αναφοράς έχει ορισθεί έτσι ώστε να διευκολύνεται η διεξαγωγή των συνεντεύξεων μέσα στο μήνα Μάρτιο, που ακολουθεί το κλείσιμο της οικονομικής χρήσης, αλλά και η στοχοθεσία για την επόμενη περίοδο, που είναι λογικό να τοποθετείται κοντά στην αρχή της επόμενης οικονομικής χρήσης.

4.2. Για να συμπληρωθεί δελτίο Αξιολόγησης θα πρέπει οι αξιολογητές να έχουν συμπληρώσει χρονικό διάστημα **τουλάχιστον 6 μηνών** ως προϊστάμενοι του αξιολογούμενου ή ο τελευταίος να έχει απασχοληθεί τουλάχιστον 6 μήνες στην υπηρεσία από την οποία θα αξιολογηθεί.

4.3. Σε περιπτώσεις που ο υπάλληλος δεν έχει απασχοληθεί, λόγω μετάθεσης ή απόσπασής του, τουλάχιστον ένα εξάμηνο στην ίδια υπηρεσιακή μονάδα, το ΔΑΑ συμπληρώνεται από τους αξιολογητές της μονάδας στην οποία απασχολήθηκε αναλογικά περισσότερο, δηλαδή κατά το μεγαλύτερο διάστημα της περιόδου αξιολόγησης. Σε κάθε περίπτωση, σημειώνεται σε ειδικό χώρο του ΔΑΑ ο χρόνος υπηρεσιακής συνεργασίας του α' και του β' αξιολογητή με τον αξιολογούμενο.

4.4. Εάν κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης ο αξιολογούμενος απασχολήθηκε σε περισσότερες από μια υπηρεσιακές μονάδες αλλά για ίσο χρονικό διάστημα σε καθεμιά από αυτές, τότε οι αξιολογητές του αντιστοιχούν στη μονάδα στην οποία απασχολήθηκε κατά το πιο πρόσφατο πριν τη διενέργεια της αξιολόγησης διάστημα.

4.5. Στην περίπτωση που κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης ο αξιολογούμενος βρισκόταν εκτός Εταιρείας λόγω απόσπασης, στράτευσης, μετεκπαίδευσης, αναρρωτικής άδειας, άδειας χωρίς αποδοχές κλπ. για χρονικό διάστημα μικρότερο των 6 μηνών, οι αρμόδιοι αξιολογητές του αντιστοιχούν στη μονάδα στην οποία απασχολήθηκε κατά το μεγαλύτερο χρονικό διάστημα πριν την απουσία ή τη μετακίνησή του.

4.6. Εάν η απουσία ή η μετακίνηση της παρ. 4.5. ξεπερνά τους 6 μήνες, δεν συμπληρώνεται δελτίο αξιολόγησης ως προς την απόδοση, αλλά μόνο ως προς τους στόχους του επόμενου έτους, εφόσον ο αξιολογούμενος έχει ήδη επιστρέψει στη μονάδα του.

4.7. Σε περίπτωση που ο εργαζόμενος δεν έχει συμπληρώσει 6 μήνες στην παρούσα απασχόλησή του, αξιολογείται ως προς την απόδοση από τον αρμόδιο προϊστάμενό του σύμφωνα με όσα ορίζονται στις προηγούμενες παραγράφους, αλλά συζητά τη στοχοθεσία του επόμενου έτους σε συνέντευξη (και αντίστοιχα σε ενδιάμεση συνάντηση) με το νέο προϊστάμενό του.

4.8. Για υπαλλήλους ή στελέχη της Εταιρείας που έχουν απαλλαγεί από τα υπηρεσιακά τους καθήκοντα λόγω της συνδικαλιστικής τους ιδιότητας, δεν συντάσσεται ΔΑΑ για το διάστημα της απαλλαγής αυτής, η οποία θεωρείται ευδόκιμη υπηρεσία, η δε απόδοσή τους κατατάσσεται συνολικά στην αμέσως επόμενη (μετα τη διακεκριμένη) βαθμίδα της ισχύουσας στην Εταιρεία αξιολογικής κλίμακας.

4.9. Κάθε ειδικό πρόβλημα που προκύπτει σχετικά με την εφαρμογή των παραπάνω επιλύεται από τη Δ/ση Ανθρώπινου Δυναμικού, μετά από γνωμοδότηση του Συμβουλίου Αξιολόγησης της παρ. 2.3.

4.10. Κατά την ετήσια εφαρμογή του συστήματος τηρείται το ακόλουθο **χρονοδιάγραμμα:**

- Τα έντυπα αξιολόγησης και προετοιμασίας για τη συνέντευξη αποστέλλονται από τη Δ/ση προσωπικού στις μονάδες και τα υποκαταστήματα της Εταιρείας στις 15/2/ κάθε έτους και διανέμονται αμέσως σε όλους τους εργαζόμενους.
- Μέχρι την 1/3/ ο κάθε αξιολογούμενος συμπληρώνει την έκθεσή του και το μέρος που τον αφορά στα λοιπά έντυπα και το επιστρέφει στον α' αξιολογητή.
- Μέχρι τις 15/3/ διεξάγονται οι συνεντεύξεις του κάθε αξιολογούμενου με τον α' αξιολογητή του
- Μέχρι τις 20/3/ και αφού λάβει ενυπόγραφα γνώση του περιεχομένου τους ο αξιολογούμενος, τα συμπληρωμένα έντυπα διαβιβάζονται, με ευθύνη του α' αξιολογητή, στη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού ή, εφόσον έχει ζητηθεί επανάληψη της συνέντευξης, στον β' αξιολογητή.
- Μέχρι τις 31/3, αφού γίνουν οι επαναληπτικές συνεντεύξεις και ο αξιολογούμενος λάβει ενυπόγραφα γνώση των εκτιμήσεων - παρατηρήσεων του β' αξιολογητή, τα συμπληρωμένα έντυπα διαβιβάζονται από τον β' αξιολογητή στη Δ/ση Ανθρώπινου Δυναμικού, για την περαιτέρω αξιοποίηση και επεξεργασία και για τυχόν προώθησή τους στα αρμόδια αναθεωρητικά όργανα.

- Οι ενδιάμεσες συναντήσεις αξιολόγησης διενεργούνται από τις 15/9 έως και τις 30/9 κάθε έτους. Τα σχετικά έντυπα διαβιβάζονται από τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού στους ενδιαφερόμενους μέχρι τις 10/9 και επιστρέφονται συμπληρωμένα σε αυτήν το αργότερο μέχρι τις 15/10 κάθε χρόνου.

5. Κατηγορίες Αξιολογούμενων και ΔΑΑ.

5.1. Το **Δελτίο Υπηρεσιακής Αξιολόγησης και Ανάπτυξης (ΔΑΑ)** αποτελεί εγκεκριμένο υπηρεσιακό έντυπο που διαφοροποιείται ως προς τα περιεχόμενα και τα κριτήριά του ανάλογα με την κατηγορία των αξιολογούμενων. Τα λοιπά έντυπα της αξιολόγησης (ατομική έκθεση αξιολογούμενου-φύλλο προετοιμασίας συνέντευξης και φύλλο ενδιάμεσης συνέντευξης) είναι κοινά για όλες τις κατηγορίες αξιολογούμενων.

5.2. Τα ΔΑΑ διακρίνονται σε 3 κατηγορίες. Η υπαγωγή των αξιολογούμενων σε κάθε μια από αυτές γίνεται με βάση τη θέση που κατείχαν κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησής τους ή/και κατά το μεγαλύτερο διάστημα αυτής.

5.3. Με το **Δελτίο τύπου Α** (στελεχών) αξιολογούνται οι Διευθυντές Διευθύνσεων και καταστημάτων της Εταιρείας, οι υποδιευθυντές, οι προϊστάμενοι τμημάτων και όλοι όσοι κατέχουν θέση ευθύνης.

5.4. Με το **Δελτίο τύπου Β** (κύριου προσωπικού) αξιολογείται το κύριο προσωπικό της Εταιρείας, που δεν κατέχει θέση ευθύνης

5.5. Με το **Δελτίο τύπου Γ** (βοηθητικού προσωπικού) αξιολογείται το βοηθητικό προσωπικό της Εταιρείας.

6. Κριτήρια της Αξιολόγησης.

6.1. Τα **κριτήρια της Υπηρεσιακής Αξιολόγησης**, που ορίζονται και αναλύονται διεξοδικά στο Παράρτημα 1, που αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα αυτού του κανονισμού, αναφέρονται:

- στα επαγγελματικά, εργασιακά, διοικητικά και ατομικά χαρακτηριστικά του εργαζόμενου, που σχετίζονται άμεσα με τα υπηρεσιακά του καθήκοντα αλλά και με βασικά (δυναμικά) στοιχεία που αναδεικνύουν τις προοπτικές περαιτέρω υπηρεσιακής του εξέλιξης **και**
- στο βαθμό υλοποίησης των συμφωνημένων, στην αρχή της περιόδου αναφοράς της αξιολόγησης, συγκεκριμένων, εξαρχής προσδιορισμένων και ρεαλιστικών ποσοτικών - ποιοτικών **υπηρεσιακών στόχων και δεσμεύσεων.**

6.2. Ο βαθμός εκπλήρωσης προκαθορισμένων ποσοτικών και ποιοτικών στόχων έχει εφαρμογή, ως χωριστό κριτήριο με συντελεστή βαρύτητας 50% στον προσδιορισμό της συνολικής τους αξιολογικής κατάταξης, μόνο για τα στελέχη (Δελτία τύπου Α).

6.3. Για το λοιπό προσωπικό (Δελτία τύπου Β και Γ) , η αξιολόγηση γίνεται μόνο με βάση γενικά και ειδικά κριτήρια εργασιακής απόδοσης, τίθενται ωστόσο και αξιολογούνται κατά τη συνέντευξη συγκεκριμένες ατομικές ή/και αμοιβαίες υπηρεσιακές δεσμεύσεις, ο βαθμός εκπλήρωσης των οποίων έχει επικουρικό ρόλο για τη σωστή αξιολογική κατάταξη της απόδοσης του εργαζόμενου σε κάθε ένα από τα γενικά ή τα ειδικά κριτήρια, αλλά και για την εκτίμηση των δυνατοτήτων και των προϋποθέσεων της περαιτέρω υπηρεσιακής του εξέλιξης.

6.4. Στην πορεία εφαρμογής του συστήματος, αφού αφομοιωθούν, υποστηριχθούν κατάλληλα και δοκιμαστούν επαρκώς από την Εταιρεία οι τεχνικές ετήσιας στοχοθεσίας και εξειδίκευσης στόχων, αλλά και εφόσον

υπάρξει σχετική και κατάλληλα τεκμηριωμένη θετική εισήγηση του Συμβουλίου Αξιολόγησης και συμφωνία των ενδιαφερόμενων μερών (Διοίκηση - Σύλλογος Εργαζομένων), οι στόχοι μπορούν ν' αποτελέσουν χωριστό κριτήριο, (με συντελεστή βαρύτητας που δεν θα ξεπερνά το 30% της συνολικής αξιολογικής κατάταξης/βαθμολογίας του αξιολογούμενου), και για τα δελτία τύπου Β.

6.5. Σε κάθε περίπτωση, οι στόχοι και η σχετική σημασία τους (συντελεστής βαρύτητας) για τον προσδιορισμό της συνολικής αξιολογικής κατάταξης του εργαζόμενου, οφείλουν να είναι ανάλογοι της ευθύνης, της διακριτικής ευχέρειας, των αρμοδιοτήτων και της εργασιακής αυτονομίας που επιτρέπει η κατεχόμενη από τον εργαζόμενο θέση εργασίας.

6.6. Πέραν του κριτηρίου των στόχων, **για όλα τα δελτία τύπου Α (στελεχών) ισχύουν και τα ακόλουθα 8 γενικά κριτήρια**, τα οποία προσδιορίζουν τη συνολική τους αξιολογική κατάταξη/ “βαθμολογία” με συντελεστή βαρύτητας 50%:

- **Γνώση αντικειμένου εργασίας**
- **Τήρηση κανονισμών, συλλογικών ρυθμίσεων, νόμων και υπηρεσιακών εγκυκλίων**
- **Αναπτυξιακός προσανατολισμός**
- **Οργάνωση - προγραμματισμός- συντονισμός εργασίας**
- **Αποφασιστικότητα - πρωτοβουλία**
- **Ικανότητα Επικοινωνίας**
- **Συναδελφικές σχέσεις - συλλογικότητα**
- **Παρακίνηση και προώθηση υφισταμένων**

6.7. **Για τα δελτία τύπου Β (κύριου προσωπικού) ισχύουν τα ακόλουθα 10 γενικά κριτήρια**, τα οποία ορίζονται και αναλύονται διεξοδικά στο **Παράρτημα 1** αυτού του Κανονισμού:

- Γνώση αντικειμένου εργασίας
- Εργασιακό αποτέλεσμα
- Υπηρεσιακή συνέπεια
- Οργάνωση εργασίας
- Υπευθυνότητα
- Ικανότητα αναγνώρισης - επίλυσης προβλημάτων & πρωτοβουλία
- Εξυπηρέτηση εσωτερικών και εξωτερικών πελατών
- Ικανότητα γραπτής και προφορικής επικοινωνίας
- Ενδιαφέρον για υπηρεσιακή ανάπτυξη - σταδιοδρομία
- Συναδελφικές σχέσεις και συλλογικότητα

6.8. Για τα **Δελτία τύπου Γ** (του βοηθητικού προσωπικού), από τα κριτήρια της παρ. 6.7. ισχύουν και εφαρμόζονται τα εξής:

- Γνώση αντικειμένου εργασίας
- Εργασιακό Αποτέλεσμα
- Υπηρεσιακή συνέπεια
- Οργάνωση εργασίας
- Υπευθυνότητα
- Εξυπηρέτηση εσωτερικών και εξωτερικών πελατών
- Συναδελφικές σχέσεις και συλλογικότητα

6.9. Επιπλέον των γενικών, ισχύουν για τα δελτία αξιολόγησης τύπου Β (κύριου προσωπικού) και ορισμένα **ειδικά κριτήρια**, τα οποία ορίζονται και αναλύονται διεξοδικά στο **Παράρτημα 1** αυτού του Κανονισμού. **Τα κριτήρια αυτά ισχύουν μόνο για τις θέσεις εργασίας στις οποίες έχουν άμεση εφαρμογή, διαφορετικά δεν συμπληρώνονται, ούτε βαθμολογούνται.** Πρόκειται για τα ακόλουθα κριτήρια:

- **Ικανότητα πώλησης** (εφαρμόζεται μόνο στις θέσεις άμεσης συναλλαγής /παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών προς την

πελατεία για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της Εταιρείας ή/και του Ομίλου)

- **Ικανότητα ελέγχου - συντονισμού** (εφαρμόζεται για τους επικεφαλής ομάδων εργασίας/ λειτουργικών ενοτήτων της Εταιρείας, οι οποίοι δεν κατέχουν θέση ευθύνης και δεν αξιολογούνται με το Δελτίο τύπου Α - στελεχών)
- **Σχέσεις με υφισταμένους** (εφαρμόζεται για τους επικεφαλής ομάδων/λειτουργικών τμημάτων της Εταιρείας, οι οποίοι δεν κατέχουν θέση ευθύνης και δεν αξιολογούνται με το Δελτίο τύπου Α - στελεχών)
- **Εισαγωγή - ταξινόμηση δεδομένων και διεκπεραίωση υποθέσεων** (εφαρμόζεται σε γραμματειακές θέσεις, χειριστές Η/Υ και δακτυλογράφους)
- **Αναλυτική ικανότητα** (εφαρμόζεται σε θέσεις προσωπικού που έχει χαρακτηριστεί εξειδικευμένο -λ.χ. προγραμματιστές, αναλυτές, μελετητές κλπ- και στο τεχνικό προσωπικό - μηχανικοί, εμπειρογνώμονες κλπ -)
- **Ενημέρωση - Ανανέωση γνώσεων** (εφαρμόζεται σε θέσεις προσωπικού που έχει χαρακτηριστεί εξειδικευμένο - λ.χ. προγραμματιστές, αναλυτές, μελετητές κλπ- και στο τεχνικό προσωπικό -μηχανικοί, εμπειρογνώμονες κλπ.-)

6.10. Οι **εκτιμήσεις** των αξιολογητών στο κάθε κριτήριο αξιολόγησης βασίζονται:

- στην περιγραφή και τις προδιαγραφές της θέσης εργασίας που κατέχει ο αξιολογούμενος,
- στα εργασιακά καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί και στο βαθμό ανταπόκρισής του σε αυτά τα καθήκοντα,
- στις αμοιβαίες δεσμεύσεις αξιολογητή - αξιολογούμενου για τους στόχους και τις αναγκαίες ενέργειες υπηρεσιακής υποστήριξης του τελευταίου κατά τη διάρκεια της περιόδου κρίσεως.

6.11. Οι εκτιμήσεις αυτές πρέπει να είναι αιτιολογημένες, **με ρητή υποχρέωση του α' (και του β') αξιολογητή να καταγράψει συγκεκριμένα θετικά ή αντίστοιχα αρνητικά περιστατικά**, που δικαιολογούν τυχόν ακραίες (ή διαφέρουσες πάνω από μια βαθμίδα στην ισχύουσα κλίμακα αξιολογικής κατάταξης από την αξιολόγηση του εργαζόμενου κατά το προηγούμενο έτος) αξιολογικές του εκτιμήσεις (λ.χ. κατάταξη του εργαζόμενου στα μέγιστα ή ελάχιστα της βαθμολογικής κλίμακας για περισσότερα από τα μισά γενικά ή και ειδικά κριτήρια και ακραίες αξιολογικές κατατάξεις στο κριτήριο των στόχων, προκειμένου για τα στελέχη).

7. Εκτιμήσεις για τις δυνατότητες περαιτέρω υπηρεσιακής ανάπτυξης του αξιολογούμενου.

7.1. Οι εκτιμήσεις για τις δυνατότητες περαιτέρω υπηρεσιακής ανάπτυξης του αξιολογούμενου αποτελούν βασικό μέσο υπηρεσιακής υποστήριξης, κατάλληλης καθοδήγησης και ενθάρρυνσης του αξιολογούμενου να καλύψει τις αδυναμίες του και ν' αναπτύξει περαιτέρω τα θετικά του στοιχεία.

7.2. Οι εκτιμήσεις αυτές ενισχύουν τη λειτουργικότητα του συστήματος αξιολόγησης, εφόσον του προσδίδουν και δυναμικά στοιχεία και το καθιστούν αποτελεσματικό εργαλείο διαχρονικής ανάπτυξης του εργαζόμενου. Επίσης, δίνουν την ευκαιρία στον αξιολογούμενο να διατυπώσει, να συζητήσει και να καταγράψει τις δικές του επιθυμίες, απόψεις και προσδοκίες για την υπηρεσιακή του εξέλιξη.

7.3. Οι εκτιμήσεις και προτάσεις για την περαιτέρω υπηρεσιακή ανάπτυξη, υποστήριξη και εξέλιξη του αξιολογούμενου διατυπώνονται και καταγράφονται συνοπτικά στον ειδικό χώρο του ΔΑΑ και από τα δύο μέρη, που οφείλουν να παραθέσουν συγκεκριμένες προτάσεις και πλήρη σχετικά επιχειρήματα .

7.4. Οι προτάσεις αυτές μπορούν ενδεικτικά να αφορούν :

- ανάγκες επιμόρφωσης του αξιολογούμενου, προκειμένου ν' ανταποκριθεί καλύτερα στα καθήκοντα της θέσης εργασίας που κατέχει, ή στα καθήκοντα της θέσης για την οποία προετοιμάζεται
- ανάγκες εμπλουτισμού ή συμπλήρωσης της υπηρεσιακής του εμπειρίας με αλλαγή ή διεύρυνση καθηκόντων, μετακίνηση σε άλλη θέση ή μονάδα, προκειμένου να εξασφαλισθεί καλύτερη αντιστοίχιση των ικανοτήτων του με τις θέσεις της Εταιρείας ή/και να προετοιμασθεί για την ανάληψη θέσης ευθύνης ή ανώτερης θέσης ευθύνης από αυτήν που ήδη κατέχει.
- προτάσεις για την ανάθεση συγκεκριμένης θέσης ευθύνης ή ανώτερης θέσης ευθύνης στο άμεσο ή στο απώτερο μέλλον
- προτάσεις για τη μετακίνηση του αξιολογούμενου σε άλλη θέση εργασίας ή ευθύνης, άμεσα ή μακροπρόθεσμα
- συγκεκριμένες προϋποθέσεις που πρέπει να καλυφθούν για να υλοποιηθούν οι παραπάνω προτάσεις, καθώς και τα αναγκαία μέτρα ή ενέργειες για την αποτελεσματική τήρηση αυτών των προϋποθέσεων.

7.5. Και οι δύο πλευρές (αξιολογητής - αξιολογούμενος) οφείλουν να προωθήσουν κατάλληλα και να επιδιώξουν, μέσα από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα, την υλοποίηση των απαιτούμενων ενεργειών και των προτάσεών τους.

7.6. Στα πλαίσια του συστήματος είναι ιδιαίτερα επιθυμητό οι προτάσεις των αξιολογητών και του αξιολογούμενου για τις προοπτικές αξιοποίησης και ανάπτυξης του τελευταίου να συγκλίνουν και να είναι κοινά αποδεκτές. Εννοείται ότι η κάθε πλευρά έχει δικαίωμα να καταγράψει στον ειδικό χώρο του ΔΑΑ τυχόν διαφορετικές απόψεις και προτάσεις της, αρκεί να είναι κατάλληλα τεκμηριωμένες, συγκεκριμένες και ρεαλιστικές.

8. Κλίμακα Αξιολογικής Κατάταξης - τρόπος εξαγωγής της συνολικής αξιολογικής εκτίμησης για τον αξιολογούμενο.

8.1. Σημείο αναφοράς της αξιολογικής κατάταξης του κρινόμενου, είτε αυτή αφορά στα ειδικά, είτε στα γενικά κριτήρια αξιολόγησης, είτε τέλος στη συνολική του «βαθμολογία», είναι η **φυσιολογικά αναμενόμενη κανονική απόδοση, η οποία θεωρείται αποδεκτή από την Εταιρεία.**

8.2. Η “κανονική” - φυσιολογικά αναμενόμενη απόδοση δεν είναι αφηρημένη έννοια. Είναι η απόδοση που θεωρείται λογική, φυσιολογική και αποδεκτή από την Εταιρεία εκτέλεση των καθηκόντων της συγκεκριμένης θέσης εργασίας, χωρίς ιδιαίτερη ένταση και υπό συνήθεις, ομαλές συνθήκες εργασίας και προσπάθειας από την πλευρά του εργαζόμενου.

8.3. Για το σαφέστερο προσδιορισμό της έννοιας της ικανοποιητικής/φυσιολογικά αναμενόμενης απόδοσης και των αποκλίσεων από αυτήν, **για κάθε κριτήριο αξιολόγησης που περιλαμβάνεται στο δελτίο κάθε κατηγορίας εργαζομένων της Εταιρείας, καταγράφεται στο Παράρτημα 1 αυτού του Κανονισμού η ενδεικτική συμπεριφορά και ανταπόκριση του αξιολογούμενου, που αντιστοιχεί σε κάθε βαθμίδα της εφαρμοζόμενης αξιολογικής κλιμάκωσης για το συγκεκριμένο κριτήριο.**

8.4. Για κάθε γενικό ή ειδικό κριτήριο ισχύει και εφαρμόζεται η ακόλουθη **πεντάβαθμη κλίμακα** αξιολογικής κατάταξης του εργαζόμενου (**Πίνακας 1**)

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ “ΒΑΘΜΟΣ”	ΑΞΙΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΙΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
60	μη ικανοποιητικ ή/ Ανεπαρκής	Ο αξιολογούμενος υπολείπεται αισθητά και συστηματικά της φυσιολογικά αναμενόμενης, κανονικής απόδοσης στο συγκεκριμένο κριτήριο.
80	Μέτρια	Ο αξιολογούμενος υπολείπεται ορισμένες φορές της φυσιολογικά αναμενόμενης, κανονικής απόδοσης.
100	Ικανοποιητικ ή	Ο αξιολογούμενος ανταποκρίνεται στη φυσιολογικά αναμενόμενη, κανονική απόδοση.
120	Πολύ ικανοποιητικ ή	Ο αξιολογούμενος ανταποκρίνεται και ορισμένες φορές ξεπερνά τη φυσιολογικά αναμενόμενη, κανονική απόδοση.
140	Εξαιρετική/ διακεκριμένη απόδοση.	Ο αξιολογούμενος ξεπερνά αισθητά και συστηματικά τη φυσιολογικά αναμενόμενη κανονική απόδοση.

8.5. Για τα **δελτία τύπου Β και Γ** η συνολική εκτίμηση της ετήσιας εργασιακής απόδοσης του αξιολογούμενου προκύπτει **ως απλός μέσος όρος της ποσοτικής αξιολογικής του κατάταξης στα γενικά και (όπου**

έχουν εφαρμογή) στα ειδικά κριτήρια αξιολόγησης και αντιστοιχεί πλήρως στην παραπάνω γενική κλίμακα αξιολόγησης.

8.6. Σε περίπτωση που σε μεταγενέστερη φάση εφαρμογής του συστήματος τα μέρη επιλέξουν την εφαρμογή **διαφορετικών** (και αντίστοιχων προς τις απαιτήσεις και τα καθήκοντα της θέσης εργασίας) **συντελεστών βαρύτητας** για τους στόχους ή/και τα επιμέρους γενικά ή ειδικά κριτήρια, **ορίζεται ότι αυτοί οι συντελεστές θα είναι εκ των προτέρων γνωστοί στα μέρη της αξιολόγησης και ότι θα αναγράφονται στο ΔΑΑ, δίπλα από το αντίστοιχο κριτήριο ή στόχο.**

8.7. Προκειμένου για την αξιολόγηση του βαθμού επίτευξης των συμφωνημένων και εξαρχής προσδιορισμένων στόχων, που ισχύει για τα **δελτία τύπου Α** (στελεχών), εφαρμόζεται η ακόλουθη κλίμακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2

ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΚΤΙΜΗΣΗ	ΑΞΙΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΙΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
------------------------------	-----------------------------------	------------------

“ΒΑΘΜΟΣ”		
60 - 75	μη ικανοποιητικ ή/ Ανεπαρκής	Ο αξιολογούμενος υπολείπεται αισθητά της φυσιολογικά αναμενόμενης, κανονικής κάλυψης του στόχου.
76 - 85	Μέτρια	Ο αξιολογούμενος υπολείπεται οριακά της φυσιολογικά αναμενόμενης, κανονικής κάλυψης του στόχου .
86 - 100	Ικανοποιητικ ή	Ο αξιολογούμενος ανταποκρίνεται στη φυσιολογικά αναμενόμενη, κανονική κάλυψη του στόχου.
101 - 110	Πολύ ικανοποιητικ ή	Ο αξιολογούμενος ανταποκρίνεται και οριακά ξεπερνά τη φυσιολογικά αναμενόμενη κάλυψη του στόχου.
111 - 140	Εξαιρετική/ διακεκριμένη απόδοση.	Ο αξιολογούμενος υπερκαλύπτει αισθητά το στόχο.

8.8. Η αναλυτική αξιολόγηση του βαθμού επίτευξης των στόχων γίνεται ως εξής:

- Ο αξιολογητής βαθμολογεί τον κάθε στόχο ανάλογα με το ποσοστό επίτευξής του (εάν ο στόχος είναι ποσοτικός) ή κατά προσέγγιση και με συγκεκριμένη επιχειρηματολογία (εάν ο στόχος είναι ποιοτικός) .

- **Η βαθμολογία του στελέχους στον κάθε στόχο είναι το γινόμενο του συντελεστή βαρύτητας του στόχου επί την ποσοτική αντιστοιχία της αξιολογικής του κατάταξης.** Λ.χ. εάν είχαμε μέτρια ανταπόκριση (βαθμός 85) σε στόχο με συντελεστή βαρύτητας 0,30, ο αξιολογητής θα πρέπει να σημειώσει στην αντίστοιχη στήλη τον αριθμό 25,5 (= 0,30 x 85)
- **Η συνολική βαθμολογία του στελέχους στους στόχους του είναι το γενικό άθροισμα της σταθμισμένης βαθμολογίας του στους επιμέρους στόχους.**
- Εννοείται ότι το άθροισμα των συντελεστών στάθμισης των στόχων ισούται πάντοτε με τη μονάδα
- Κατά τις πρώτες εφαρμογές του συστήματος οι στόχοι πρέπει να είναι κατά το δυνατόν συγκεκριμένοι και μετρήσιμοι και να μην ξεπερνούν σε αριθμό τους 5.
- Η συνολική αξιολογική κατάταξη του αξιολογούμενου ως προς το κριτήριο των στόχων συνεισφέρει στη συνολική του αξιολογική κατάταξη κατά 50%

8.9. Η γενική αξιολογική κατάταξη του αξιολογούμενου με βάση τα λοιπά γενικά κριτήρια στελεχών, προκύπτει ως **απλός μέσος όρος** της βαθμολογίας του στο κάθε ένα από τα κριτήρια, κατ' αναλογία με τα οριζόμενα στις παρ. 8.1 - 8.7 ανωτέρω.

8.10. Τέλος, επειδή η αξιολόγηση βάσει κάλυψης στόχων συμβάλλει εξίσου (κατά 50%) με την αξιολόγηση βάσει κριτηρίων στον προσδιορισμό της συνολικής αξιολογικής κατάταξης - "βαθμολογίας" του στελέχους, η τελευταία προκύπτει ως **απλός μέσος όρος της "βαθμολογίας" του βάσει στόχων και της "βαθμολογίας" του βάσει γενικών κριτηρίων.**

8.11. Σημειώνεται ότι, σε περίπτωση παρέμβασης και καταγραφής εκτιμήσεων του β' αξιολογητή σε ένα ή περισσότερα κριτήρια/ στόχους, η αξιολογική κατάταξη του αξιολογούμενου στο κάθε γενικό ή ειδικό κριτήριο ή/και στόχο προκύπτει ως απλός μέσος όρος των ποσοτικών εκτιμήσεων των

δύο αξιολογητών του. Βάσει αυτού του μέσου όρου (και όχι μόνον της αντίστοιχης εκτίμησης του α' αξιολογητή) υπολογίζεται, κατά τα ανωτέρω εκτεθέντα, και η συνολική του αξιολογική κατάταξη - βαθμολογία.

9. Αναθεώρηση ΔΑΑ.

9.1. Ο αξιολογούμενος έχει δικαίωμα να προσφεύγει για την αναθεώρηση των δεδομένων της υπηρεσιακής του Αξιολόγησης στο ειδικό για το σκοπό αυτό υπηρεσιακό όργανο (Συμβούλιο Αναθεώρησης) της παρ. 2.5. του παρόντος Κανονισμού.

9.2. Ειδικότερα, ο αξιολογούμενος **έχει δικαίωμα** αιτιολογημένης προσφυγής στην αναθεώρηση όταν :

- οι εκτιμήσεις του α' και του β' αξιολογητή για την απόδοσή του στο ίδιο γενικό ή ειδικό κριτήριο ή/και στόχο διαφέρουν πάνω από δύο κλίμακες απόδοσης λ.χ. ο α' αξιολογητής τον βαθμολογεί με 60 και ο β' με 120
- όταν υπάρχει ουσιαστική διαφωνία των αξιολογητών σχετικά με τις δυνατότητες ανάπτυξης ή/και για τις προοπτικές απασχόλησής του σε συγκεκριμένα καθήκοντα (λ.χ. εάν ο α' αξιολογητής του προτείνει να παρακολουθήσει συγκεκριμένα σεμινάρια επιμόρφωσης ενώ ο β' αξιολογητής δεν θεωρεί σκόπιμο κάτι τέτοιο ή ο β' αξιολογητής τον κρίνει έτοιμο για προαγωγή σε θέση ευθύνης, ενώ ο α' αξιολογητής έχει αντίθετη γνώμη, ο αξιολογούμενος θεμελιώνει δικαίωμα προσφυγής στην αναθεώρηση)
- όταν η συνολική αξιολογική του κατάταξη διαφέρει **πάνω από μια κλίμακα** σε σχέση με το μέσο όρο της “βαθμολογίας” του κατά τα 3 προηγούμενα έτη (λ.χ. εάν ο μ.ο. της προηγούμενης τριετίας τον κατέτασσε στην κλίμακα “ικανοποιητική απόδοση” και τον επόμενο χρόνο καταταγεί στην κλίμακα “ανεπαρκής απόδοση”, ο αξιολογούμενος έχει δικαίωμα προσφυγής στην αναθεώρηση) .

9.3. Το δικαίωμα προσφυγής του εργαζόμενου ασκείται μόνο για την τρέχουσα αξιολογική του κατάσταση και όχι αναδρομικά. Οφείλει δε να το ασκήσει το αργότερο μέσα σε 5 ημέρες από την κοινοποίηση της συνολικής του αξιολογικής κατάταξης από τον β' αξιολογητή του, συμπληρώνοντας και διαβιβάζοντας στη Δ/ση Ανθρώπινου Δυναμικού το ειδικό έντυπο "αίτησης αναθεώρησης".

9.4. Δεν γίνονται δεκτές από τη Δ/ση Προσωπικού αιτήσεις για αναθεώρηση στις ακόλουθες περιπτώσεις:

- όταν δεν πληρούν τουλάχιστον μια από τις προϋποθέσεις της παρ. 9.2, αλλά και τους όρους της παρ. 9.3 ανωτέρω
- όταν δεν έχει συμπληρωθεί από τον αξιολογούμενο, στον ειδικό χώρο της αίτησης, σύντομη αιτιολογία της προσφυγής του.
- όταν προηγουμένως δεν έχει ζητηθεί από τον αξιολογούμενο επανάληψη της συνέντευξης αξιολόγησης και παρέμβαση του β' αξιολογητή

9.5. Επί πλέον, η διαδικασία αναθεώρησης κινείται αυτεπάγγελτα, με ευθύνη της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού, σε κάθε περίπτωση που η συνολική αξιολογική κατάσταση του αξιολογούμενου στα κριτήρια ή/και στους στόχους εμπίπτει σε ακραίες κλίμακες (ανεπαρκής - διακεκριμένη) .

9.6. Η αυτεπάγγελτη διαδικασία κινείται μόνο για τις περιπτώσεις αξιολόγησης του τρέχοντος έτους. Σε καμμία περίπτωση δεν μπορεί να κινηθεί αναδρομικά.

9.7. Σε κάθε περίπτωση, η Δ/ση Ανθρώπινου Δυναμικού οφείλει να κοινοποιεί τις αιτήσεις και τα πλήρη στοιχεία των υποθέσεων αναθεώρησης στο αρμόδιο Συμβούλιο Αναθεώρησης της παρ. 2.5. αυτού του Κανονισμού, το αργότερο σε ένα μήνα μετά την παραλαβή των ΔΑΑ που εμπίπτουν στην αυτεπάγγελτη αναθεώρηση ή/και των αντίστοιχων αιτήσεων των αξιολογουμένων.

10. Επεξεργασία και Αξιοποίηση των Δ.Α.Α.

10.1. Το σύστημα αξιολόγησης και ανάπτυξης του προσωπικού της Εταιρείας επιδέχεται και επιβάλλει, για την καλύτερη δυνατή αξιοποίησή του στις λοιπές λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, την ετήσια μηχανογραφική επεξεργασία των δεδομένων των ΔΑΑ καθώς και των λοιπών εντύπων της Αξιολόγησης (Ατομικά πληροφοριακά Δελτία, φύλλα ενδιάμεσης συνέντευξης κλπ) που συγκεντρώνονται από τις μονάδες της Εταιρείας.

10.2. Το λογισμικό του συστήματος πρέπει να είναι σε θέση να παρέχει οποτεδήποτε είτε πρωτογενείς είτε ομαδοποιημένες πληροφορίες και στατιστικά στοιχεία σχετικά με την απόδοση και τους στόχους του προσωπικού.

10.3. Ειδικότερα, προβλέπονται από το λογισμικό του συστήματος οι εξής βάσεις συσχετισμού δεδομένων (RDB):

- RDB -1 : ατομικά πληροφοριακά στοιχεία για τον αξιολογούμενο (σπουδές, ξένες γλώσσες, σεμινάρια, φύλο, ηλικία, οίκου. κατάσταση, προηγούμενες θέσεις εργασίας, σημερινό αντικείμενο, μ.ο. της αξιολογικής κατάταξης των 3 προηγούμενων ετών, valeur, επιβραβεύσεις, πειθαρχικά παραπτώματα κλπ)
- RDB-2 : εκτιμήσεις της απόδοσής του (από τον α' αξιολογητή ή ο μ.ο. των 2 αξιολογητών) στα γενικά και στα ειδικά κριτήρια ή/και στόχους και η γενική του αξιολογική κατάταξη
- RDB - 3: ποσοτική ή/και κωδικοποιημένη καταγραφή ετήσιων στόχων και τυχόν ενδιάμεσες αναθεωρήσεις τους
- RDB - 4: κωδικοποιημένες εκτιμήσεις και προτάσεις των αξιολογητών και του αξιολογούμενου για τις ανάγκες και δυνατότητες ανάπτυξης ή/και εναλλακτικής του απασχόλησης

- RDB - 5: εκτιμήσεις αυτο-αξιολόγησης του αξιολογούμενου στα γενικά και ειδικά κριτήρια ή/και στόχους, κωδικοποιημένες προτάσεις του για βελτίωση της εργασίας του κλπ.

10.4. Οι πέντε βάσεις συσχετισμού δεδομένων λειτουργούν σε συνθήκες online και συνδέονται μεταξύ τους αποτελώντας μια **ενιαία Τράπεζα Πληροφοριών της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού**, που διασφαλίζει την άμεση και αποτελεσματική εξυπηρέτηση των χρηστών. Πρόσβαση σε αυτήν έχουν τα ειδικά εξουσιοδοτημένα στελέχη της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού, ο κάθε αξιολογούμενος (μόνο για τα ατομικά του στοιχεία) και τα διορισμένα μέλη του Συμβουλίου Αξιολόγησης και Αναθεώρησης αντίστοιχα, καθώς και για των λοιπών υπηρεσιακών οργάνων, για τις υποθέσεις που χειρίζονται .

10.5. Η αναζήτηση και ο συσχετισμός δεδομένων από τις παραπάνω βάσεις γίνεται με αναφορά στην ετήσια περίοδο αξιολόγησης και στον αριθμό μητρώου του κάθε αξιολογούμενου.

10.6. Εκτός των άλλων εφαρμογών που επιτρέπει το σύστημα, τα στατιστικά στοιχεία που μπορούν να εξαχθούν από τα ΔΑΑ και τα λοιπά έντυπα της αξιολόγησης αξιοποιούνται:

- για την καλύτερη γνώση της ποιότητας εργασίας και των αναγκών διαφόρων εργασιακών ομάδων ή και του συνόλου του προσωπικού
- για το σχεδιασμό κατάλληλων παρεμβάσεων της Δ/σης Ανθρώπινου Δυναμικού σε θέματα προγραμματισμού, επιλογής, αξιοποίησης και ανάπτυξης του Ανθρώπινου Δυναμικού της Εταιρείας
- για τον εντοπισμό τυχόν προβλημάτων ή αδυναμιών στην ορθή εφαρμογή του συστήματος αξιολόγησης ή/και αναγκών περαιτέρω βελτιώσεων και αναπροσαρμογών του.

10.7. Βασικά δεδομένα και πληροφορίες που πρέπει να εκπονούνται σε ετήσια βάση, να εξετάζονται και ν' αξιοποιούνται από τα αρμόδια υπηρεσιακά όργανα, μετά από κατάλληλη μηχανογραφική και στατιστική επεξεργασία των ΔΑΑ και των λοιπών εντύπων της αξιολόγησης είναι, ενδεικτικά, τα εξής:

- κατανομές της συνολικής αξιολογικής κατάταξης των εργαζομένων κατά είδος, κατηγορία ή υποκατηγορία ΔΑΑ (κύριο, βοηθητικό προσωπικό, εξειδικευμένοι, στελέχη, κλπ), κατά φύλο, επίπεδο εκπαίδευσης, προϋπηρεσία, επίπεδο ευθύνης κλπ.
- απεικόνιση, κατά μεγάλες ομάδες προσωπικού, της διαχρονικής εξέλιξης της συνολικής αξιολογικής κατάταξης
- υπολογισμός, σύγκριση και αξιολόγηση **“Δεικτών αντικειμενικότητας”** των αξιολογητών. Ειδικότερα, συγκρίνεται ο μέσος όρος της συνολικής αξιολογικής κατάταξης (Κ) που έδωσε στους υφισταμένους του ο συγκεκριμένος αξιολογητής, με το μέσο όρο της κατάταξης στο σύνολο της Εταιρείας ή/και με τον αντίστοιχο μέσο όρο αξιολογητών σε συγκρίσιμες μονάδες της. Επικουρικά, μπορούν να χρησιμοποιηθούν και **δείκτες “συχνότητας αναθεωρήσεων που έγιναν αποδεκτές”**, για κάθε αξιολογητή. Τα δεδομένα αυτά χρησιμεύουν ως βάση για την αξιολόγηση του κάθε αξιολογητή -στελέχους στο κριτήριο “Συμπεριφορά προς υφισταμένους- υποκίνηση και προώθηση υφισταμένων” κατά το επόμενο έτος.
- εξέταση της συχνότητας και του εύρους των αποκλίσεων στις συνολικές αξιολογικές κατατάξεις ,αλλά και στις προτάσεις για τις προοπτικές ανάπτυξης του εργαζόμενου, μεταξύ των δύο αξιολογητών (όπου έχει εφαρμογή) και ανάμεσα στους αξιολογητές και στον αξιολογούμενο

- καταγραφή και ομαδοποίηση των προτάσεων και απόψεων των αξιολογούμενων για τη βελτίωση της απόδοσής τους και του εργασιακού τους περιβάλλοντος
- στατιστικές για τους ισχύοντες στην τρέχουσα περίοδο στόχους, για τη συχνότητα αναθεώρησης και για το βαθμό επίτευξης των στόχων της προηγούμενης περιόδου
- στατιστικές συχνότητας προτάσεων των αξιολογητών για αλλαγή θέσης εργασίας ή/και τοποθέτηση του αξιολογούμενου σε ανώτερη θέση, με δυνατότητα κατανομής κατά φύλο, ηλικία, επίπεδο ευθύνης, μονάδα και κατά την συνολική αξιολογική κατάταξη (“βαθμολογία”) του εργαζόμενου
- στατιστικές αναθεώρησης ΔΑΑ (συχνότητα, προέλευση και είδος προσφυγών, προσφυγές που παραπέμφθηκαν, προσφυγές που δικαιώθηκαν) στο σύνολο της Εταιρείας ή/και κατά επιμέρους μονάδες της.
- γενική στατιστική επεξεργασία και κατηγοριοποίηση των δεδομένων από τα Ατομικά Πληροφοριακά Δελτία και από τα Φύλλα προετοιμασίας συνέντευξης/εκθέσεις αξιολογούμενου
- συγκέντρωση και αξιολόγηση δεδομένων για την ορθότητα συμπλήρωσης των ΔΑΑ ανά κατηγορία προσωπικού και μονάδα, για την τήρηση του χρονοδιαγράμματος της αξιολογικής διαδικασίας, τη διάρκεια των συνεντεύξεων κλπ.

10.8. Το Συμβούλιο Αξιολόγησης της παρ. 2.3. του παρόντος Κανονισμού είναι αρμόδιο για την καταρχήν εξέταση και αξιολόγηση των παραπάνω πληροφοριών και στατιστικών δεδομένων ή και όποιων πρωτογενών και επεξεργασμένων πληροφοριών κρίνει επιπλέον σκόπιμο να διαθέτει για να

διευκολύνεται το γνωμοδοτικό, υποστηρικτικό και εποπτικό έργο του στην εφαρμογή του συστήματος.

10.9. Τα στατιστικά δεδομένα από την επεξεργασία των ΔΑΑ κλπ. εντύπων της αξιολόγησης υποβάλλονται κάθε χρόνο από τη Δ/ση Ανθρώπινου Δυναμικού στο Συμβούλιο Αξιολόγησης, το αργότερο εντός 6 μηνών από την παραλαβή των συμπληρωμένων ΔΑΑ και, προκειμένου για τα δεδομένα της αναθεώρησης, το αργότερο εντός διμήνου από την ολοκλήρωση των διαδικασιών αναθεώρησης.

10.10. Η Υποδιεύθυνση Εκπαίδευσης αξιοποιεί για τη διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών και για το σχεδιασμό των ετήσιων εκπαιδευτικών προγραμμάτων της τα ακόλουθα, πρωτογενή ή/και ομαδοποιημένα δεδομένα των ΔΑΑ κλπ. εντύπων της αξιολόγησης:

- προτάσεις ή εκτιμήσεις αξιολογητών και αξιολογούμενου για τις δυνατότητες ανάπτυξης του τελευταίου που σχετίζονται με την επαγγελματική του κατάρτιση, προηγούμενη εκπαίδευση και σεμινάρια τα οποία ήδη παρακολούθησε, ανάγκες ενίσχυσής του σε συγκεκριμένες γνώσεις ή δεξιότητες κλπ
- προτάσεις και εκτιμήσεις των αξιολογητών και του αξιολογούμενου για τις προοπτικές απασχόλησης του τελευταίου στην ίδια ή σε διαφορετική θέση εργασίας, προοπτικές του ιδίου να καταλάβει ανώτερη θέση κλπ, όταν η βελτίωση της επαγγελματικής του κατάρτισης θεωρείται ως προϋπόθεση για την κατά τα ανωτέρω επαγγελματική του εξέλιξη

10.11. Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνη για την έγκαιρη διαβίβαση των αντίστοιχων δεδομένων στην Υποδιεύθυνση Εκπαίδευσης, το αργότερο εντός 8 μηνών από την κατάθεση σε αυτήν των συμπληρωμένων ετήσιων ΔΑΑ.

10.2. Η αξιοποίηση των ΔΑΑ και των λοιπών δεδομένων της αξιολόγησης από τα υπηρεσιακά όργανα που είναι αρμόδια για τις προαγωγές, τις μετακινήσεις, τα κίνητρα, την ανάδειξη και τοποθέτηση στελεχών, γίνεται σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από τον Οργανισμό Προσωπικού της Εταιρείας και από τους ειδικούς Κανονισμούς λειτουργίας των οργάνων αυτών. Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι αρμόδια και υπεύθυνη για την έγκαιρη συγκέντρωση και διαβίβαση στα όργανα αυτά όλων των δεδομένων της αξιολόγησης που είναι απαραίτητα για την ομαλή λειτουργία τους, σε εύλογο χρονικό διάστημα και πάντως όχι αργότερα από 5 εργάσιμες ημέρες πριν από κάθε συνεδρίασή τους.

11. Τελικές και μεταβατικές διατάξεις.

11.1. Το Συμβούλιο Αξιολόγησης της παρ. 2.3. συγκροτείται, με απόφαση της Διοίκησης, το αργότερο δύο (2) μήνες πριν από την πρώτη εφαρμογή του συστήματος.

11.2. Ειδικά κατά την πρώτη περίοδο εφαρμογής, το Συμβούλιο έχει και τις ακόλουθες αρμοδιότητες:

να σχεδιάσει, να μεθοδεύσει και να υποστηρίξει, σε συνεργασία με την Υποδιεύθυνση Εκπαίδευσης, την εκπαίδευση των αξιολογητών και την πλήρη ενημέρωση των αξιολογουμένων στο νέο σύστημα αξιολόγησης.

να οριστικοποιήσει τις οδηγίες συμπλήρωσης των εντύπων αξιολόγησης

να φροντίσει για την κατάλληλη εκτύπωση και την έγκαιρη διανομή σε όλους τους εργαζόμενους της Εταιρείας του παρόντος Κανονισμού και των παραρτημάτων του, καθώς και κάθε άλλης, πρόσθετης οδηγίας που θα κριθεί απαραίτητη για την ορθή εφαρμογή του συστήματος.

11.3. Το σύστημα αξιολόγησης και ο παρόν Κανονισμός με τα παραρτήματά του αποτελούν ενιαίο σύνολο κανόνων και οδηγιών εφαρμογής του

συστήματος. Η ισχύς τους αρχίζει την 1/1/1996, με περίοδο αναφοράς της κρίσης την περίοδο από 1/3/1995 έως και 28/2/1996.

11.4. Ειδικά κατά την πρώτη εφαρμογή του συστήματος δεν θα υπάρξει αξιολογική εκτίμηση των στελεχών (δελτία τύπου Α) βάσει στόχων, δεδομένου ότι δεν ετέθησαν ούτε συμφωνήθηκαν συγκεκριμένοι στόχοι γι' αυτούς κατά το έτος 1997. Ωστόσο, η στοχοθεσία για το επόμενο έτος κρίσης θα γίνει κανονικά.

11.5. Για την αποτελεσματική σύνδεση του νέου με το υφιστάμενο (παλαιό) σύστημα υπηρεσιακής Αξιολόγησης, συμφωνείται ότι κατά το πρώτο έτος της εφαρμογής του παρόντος συστήματος θα αναγράφεται στο Ατομικό Πληροφοριακό Δελτίο του αξιολογούμενου η αντιστοιχία του μέσου όρου της συνολικής βαθμολογίας του με βάση το παλαιό σύστημα, με την αξιολογική κλίμακα του νέου συστήματος. Κατά τα επόμενα έτη εφαρμογής του συστήματος θα καταγράφεται στο Ατομικό Πληροφοριακό Δελτίο, ο μέσος όρος της συνολικής αξιολογικής κατάταξης του αξιολογούμενου κατά τα 3 τελευταία έτη, που προηγούνται του έτους αναφοράς της εκάστοτε ετήσιας αξιολόγησης.

11.5. Από την ημερομηνία έναρξης ισχύος του, το σύστημα και ο παρών Κανονισμός καταργούν και αντικαθιστούν κάθε υφιστάμενη για το ίδιο ζήτημα κανονιστική διάταξη, οδηγία, ρύθμιση και πρακτική.

11.6. Το παρόν σύστημα και ο Κανονισμός του τροποποιούνται σε επιμέρους διατάξεις, παραρτήματα, κριτήρια ή και στο σύνολό τους, μετά από διαπραγμάτευση και ειδική επιχειρησιακή συμφωνία της Διοίκησης με το Σύλλογο εργαζομένων, μετά από αίτημα του ενός των μερών και αφού ληφθεί υπ' όψιν σχετική, ειδικά αιτιολογημένη εισήγηση - γνωμοδότηση του Συμβουλίου Αξιολόγησης. Μέχρι την επίτευξη νέας συμφωνίας, εξακολουθούν να ισχύουν οι διατάξεις, τα κριτήρια, τα όργανα και διαδικασίες που προβλέπονται από τον παρόντα Κανονισμό.