

# ΣΥΛΛΟΓΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ FINANCIAL PLANNING SERVICES

**ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ**



**ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΗ Νο 12**

**15 ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΥ 2021**

# ΣΥΛΛΟΓΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ FINANCIAL PLANNING SERVICES

Συναδέλφισσες, Συνάδελφοι,

Τον μήνα που διανύουμε ολοκληρώνεται η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού στην εταιρεία μας για το 2020, η οποία θα γίνει τελευταία φορά με το σύστημα ΑΞΙΟΠΟΙΩ. Παράλληλα παρουσιάζεται σταδιακά σε όλες τις μονάδες ένα νέο σύστημα αξιολόγησης, το οποίο εγκαινιάζεται από τον Μάρτιο του 2021 με τον ορισμό των στόχων του έτους.

Η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού μίας εταιρείας είναι εξαιρετικής σημασίας, καθώς αντικατοπτρίζει τις αρχές και τη φιλοσοφία μίας σύγχρονης διοίκησης. Μέσα από τη σωστή δομή της και λειτουργία της αναδεικνύονται οι δεξιότητες των εργαζομένων, οι δυνατότητες εξέλιξης, αλλά και η ανάγκη βελτίωσης. Είναι μία μοναδική ευκαιρία για την εταιρεία να βγάλει πολύτιμα συμπεράσματα για τυχόν λάθη και ελλείψεις.

Με αυτήν την πεποίθηση προσήλθαμε ως σύλλογος στην αρχική παρουσίαση του νέου συστήματος αξιολόγησης της doValue Greece από τον επικεφαλής του Ανθρώπινου Δυναμικού κo Γεώργιο Παπανικολάου και την επικεφαλής του HR Business Partners κα Ελευθερία Καρβέλα και αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα του θέματος με δική μας πρωτοβουλία συζητήσαμε ξανά το νέο σύστημα σε νέα τηλεδιάσκεψη στις 05.02.2021. Κατά τη συζήτηση αυτή παρουσιάσαμε τις θέσεις μας για το πώς αντιλαμβανόμαστε ένα σύστημα αξιολόγησης που θα διέπεται από διαφάνεια και αντικειμενικότητα, αλλά και τους προβληματισμούς μας για το νέο σύστημα, όπως αυτό μας παρουσιάστηκε.

Οι θέσεις μας:

## Ο χαρακτήρας της αξιολόγησης

Ένα σύστημα αξιολόγησης που αφορά σε όλους τους εργαζομένους της εταιρείας οφείλει:

- ✓ Καταρχάς **να συνδιαμορφώνεται από τους εργαζομένους, μέσω της συλλογικής τους εκπροσώπησης, και από τη διοίκηση** της εταιρείας, ώστε να είναι κοινά αποδεκτό και να χρησιμοποιείται με υπευθυνότητα, ειλικρίνεια και εμπιστοσύνη, προκειμένου να μην καταλήγει ως άλλη μία διεκπεραιωτική διαδικασία.
- ✓ **Να αποσκοπεί στην αξιοποίηση και την εξέλιξη των εργαζομένων μέσα από την ανάδειξη των ποιοτικών χαρακτηριστικών**, των προσόντων και των δεξιοτήτων τους, πράγμα που από μόνο του δημιουργεί κίνητρα για αυτοβελτίωση και κατ' επέκταση μεγαλύτερη συμβολή στους στόχους της εταιρείας. Μια σωστή και τεκμηριωμένη αξιολόγηση ενημερώνει τον εργαζόμενο για τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της απόδοσής του στη θέση που κατέχει, για τα περιθώρια βελτίωσής του, ώστε να φτάσει στο επιθυμητό επίπεδο απόδοσης και να διεκδικήσει μια ανώτερη ή καλύτερη θέση στο μέλλον.
- ✓ **Να αποσκοπεί στο πώς θα γίνουμε καλύτεροι και να μην γίνεται με τιμωρητική διάθεση από την πλευρά των προϊσταμένων-αξιολογητών.**

- ✓ **Να απεικονίζει την ορθή επιχειρησιακή πραγματικότητα, ώστε η ίδια η εταιρεία να αποκτά ένα τρόπο τακτικής ενημέρωσης για το τι πάει και τι δεν πάει καλά με τους στόχους της, με τη νοοτροπία των εργαζομένων και των στελεχών της, με τον τρόπο άσκησης διοίκησης, με το βαθμό αξιοποίησης και ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού της σε κάθε χώρο. Αυτό επιτυγχάνεται με την παροχή δυνατότητας αξιολόγησης και των αξιολογητών.**

### **Η δομή του συστήματος αξιολόγησης**

- ✓ **Το σύστημα αξιολόγησης οφείλει να έχει τέτοια δομή ώστε να διασφαλίζεται στον μέγιστο δυνατό βαθμό η αμεροληψία και η τεκμηρίωση.**
- ✓ **Η κατάταξη της απόδοσης του εργαζομένου σε κάποια από τις κλίμακες θα πρέπει να είναι συνδυασμός: α) γενικών κριτηρίων ορισμένων με σαφήνεια και προσαρμοσμένων στο πραγματικό αντικείμενο εργασίας, β) τακτικών συνεντεύξεων, γ) βαθμού επίτευξης εξαρχής γνωστών ποσοτικών και ποιοτικών στόχων απόδοσης και δ) αυτοαξιολόγησης.**
- ✓ **Ιδιαίτερως η αυτοαξιολόγηση με αιτιολογία και η συνέντευξη αξιολογητή και αξιολογούμενου πριν τη βαθμολογία είναι μια ευκαιρία ουσιαστικής και συγκροτημένης ανταλλαγής απόψεων για τους στόχους της εταιρείας, τα ισχυρά σημεία και τις ελλείψεις της μονάδας στην οποία ανήκει ο αξιολογούμενος. Είναι σε κάθε περίπτωση μια καλή ευκαιρία να μάθει ο αξιολογούμενος πώς τον βλέπει ο προϊστάμενός του και τι περιμένει η εταιρεία στο επόμενο χρονικό διάστημα από αυτόν. Η συνέντευξη αποτελεί ουσιώδη προϋπόθεση της διαφάνειας, του κύρους και της τεκμηρίωσης των αξιολογικών κρίσεων, πριν αυτές οριστικοποιηθούν. Με τον τρόπο αυτό οι εργαζόμενοι συμμετέχουν ενεργά στην όλη διαδικασία και δεν νιώθουν ότι η απόδοσή τους επαφίεται πιθανά στην «αυθεντική κρίση» των προϊσταμένων τους και στη σφαίρα του διευθυντικού δικαιώματος ούτε ότι η τελική αξιολόγησή τους αποτελεί ένα μείγμα αυθαίρετων κρίσεων και συνοπτικών αδιαφανών διαδικασιών, με αποτέλεσμα αμφισβήτηση, κρυφή ή φανερή δυσαρέσκεια και τελικά αποθάρρυνση των εργαζομένων. Είναι εξάλλου συχνά τα φαινόμενα ανασφαλών προϊσταμένων που αισθάνονται τη θέση τους να απειλείται από ικανούς υφισταμένους τους με αποτέλεσμα να φείδονται καλών κρίσεων και πραγματικών επιχειρημάτων. Όπως είναι συχνά τα φαινόμενα βιαστικών διευθυντών που μέσα στο κυνήγι των στόχων αντιμετωπίζουν τους εργαζομένους ως εργαλεία επίτευξης των στόχων αυτών και ουσιαστικά αδυνατούν να διαγνώσουν τις ικανότητες και τα ταλέντα των συνεργατών τους.**

### **Ένσταση/επαναξιολόγηση**

- ✓ **Για όλους τους ανωτέρω λόγους δικλείδα ασφαλείας για τη διαμόρφωση ορθής αξιολόγησης αποτελεί η δυνατότητα ένστασης και επαναξιολόγησης, ώστε να προστατεύεται ο αξιολογούμενος από τις όποιες αυθαίρετες κρίσεις και εμπάθειες. Η ετήσια αξιολόγηση στην περίπτωση αιτιολογημένης διαφωνίας δεν πρέπει να οριστικοποιείται μόνο με τα σχόλια του αξιολογούμενου. Ούτε είναι αρκετό οι ίδιοι άνθρωποι που έκαναν την αξιολόγηση να καλούνται, ακόμα και με την όποια συνδρομή της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, να επιλύουν τις διαφορές που προκύπτουν.**
- ✓ **Η ένσταση θα πρέπει να εξετάζεται από ανεξάρτητη επιτροπή, στην οποία θα συμμετέχουν τόσο εκπρόσωποι της εταιρείας όσο και των εργαζομένων μέσω της συλλογικής εκπροσώπησης τους. Η δυνατότητα ένστασης αποτελεί θέμα στοιχειώδους εργασιακής αξιοπρέπειας.**

## Ξεχωριστό σύστημα απονομής Bonus/αμοιβών/πρόσθετων παροχών

- ✓ Από όλα όσα εκθέσαμε πιο πάνω συμπεραίνεται η **ανάγκη αποσύνδεσης του συστήματος αξιολόγησης εργαζομένων από το σύστημα απόδοσης Bonus, αμοιβών και πρόσθετων παροχών.**
- ✓ Το σύστημα αξιολόγησης θα πρέπει να απηχεί τη φιλοσοφία του πώς θα γίνουμε καλύτεροι, τόσο για την ατομική μας εξέλιξη όσο και για την επίτευξη των στόχων της εταιρείας που ανήκουμε. Και για τον λόγο αυτό **θα πρέπει εξ ορισμού να περιλαμβάνει περιγραφικές κλίμακες και να αναδεικνύει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του καθενός μας και τους τρόπους που θα συμβάλλουμε στην εξέλιξη και στην ανάπτυξη της εταιρείας.**
- ✓ **Αντιθέτως το σύστημα απόδοσης Bonus θα πρέπει να είναι ξεχωριστό και αντικειμενικό. Θα πρέπει να μετράει την απόδοση σε νούμερα. Με τον τρόπο αυτό οι όποιες πρόσθετες απολαβές του κάθε εργαζομένου δεν θα εξαρτώνται από αξιολογικές κρίσεις γενικότερης συμπεριφοράς, τις οποίες σε πολλές περιπτώσεις κάνουν προϊστάμενοι με προσωπικές ανασφάλειες και έλλειψη γνώσεων και ικανότητας διοίκησης μονάδας και διαχείρισης των συνεργατών τους ή εν πάση περιπτώσει προϊστάμενοι που τυχαίνει να μην έχουν καλή «χημεία» με τους υφισταμένους τους. Οι όποιες συμπάθειες ή αντιπάθειες είναι στοιχεία καθαρά υποκειμενικά που ούτε πρέπει να παίζουν ρόλο στο ποσό που θα μπαίνει στην τσέπη του κάθε υπαλλήλου ούτε να είναι σε θέση να μειώνουν μισθούς και να καταγγέλλουν συμβάσεις. Ένα τέτοιο σύστημα είναι προβληματικό και μπορεί να αποτελέσει πηγή αδιαφανών διαδικασιών και κρίσεων, σύμφωνα και με έρευνα της ΟΤΟΕ.**

Κατά τη συζήτησή μας με τον κο Παπανικολάου διαπιστώθηκε η **σύγκλιση των θέσεών μας όσον αφορά στη δομή του συστήματος αξιολόγησης** με συγκεκριμένα κριτήρια και στόχους, και ιδιαιτέρως με την καθιέρωση αρκετών συναντήσεων, τουλάχιστον τρεις, μέσα στο έτος των αξιολογουμένων με τους αξιολογητές, αλλά και τη δυνατότητα αυτοαξιολόγησης.

Είναι κοινή επιθυμία και **πολύ σημαντικό η συμμετοχή όλων στην αξιολόγηση να είναι ενεργή και να γίνεται με ειλικρίνεια, με το θάρρος της γνώμης μας και με τεκμηρίωση.** Μόνο έτσι θα εξάγονται ορθά συμπεράσματα για την ικανότητα και ικανοποίηση των εργαζομένων και για την πορεία της εταιρείας.

Κύριο προβληματισμό μας όμως αποτελεί η δυνατότητα ένστασης από τον αξιολογούμενο σε περίπτωση διαφωνίας με τους αξιολογητές του και συγκεκριμένα **ζητήσαμε να μην κλείνει η αξιολόγηση με τα σχόλια του αξιολογούμενου, αλλά να υπάρχει η δυνατότητα ένστασης και επανααξιολόγησης.** Αυτό που μας ανέφερε ο κος Παπανικολάου και **αποτελεί εξέλιξη προς τη σωστή κατεύθυνση σε σχέση με την αρχική παρουσίαση είναι ότι θα υπάρχει πεδίο «Διαφωνώ»,** οπότε και θα επιλαμβάνεται του θέματος η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού καλώντας τον αξιολογούμενο και τους αξιολογητές του προς επίλυση των διαφορών.

Τονίσαμε επίσης ότι **η απονομή του bonus θα πρέπει να απεμπλακεί από την αξιολόγηση, καθώς στο νέο σύστημα** οι ποσοτικοί στόχοι της τελικής αξιολόγησης του εργαζομένου έχουν βαρύτητα 60% και το 40% αποτελεί η αξιολογική κρίση των προϊσταμένων για τομείς εργασιακής συμπεριφοράς, δηλαδή **το τελικό ποσό του bonus δεν θα προκύπτει από καθαρά μετρήσιμα στοιχεία, αλλά και από υποκειμενικές κρίσεις που ευχόμαστε να είναι**

**καλοπροαίρετες.** Ο κος Παπανικολάου είπε ότι το σύστημα αυτό λειτουργεί και στις υπόλοιπες χώρες της doValue και αντικατοπτρίζει όλη τη φιλοσοφία της εταιρείας.

**Επιμείναμε στο θέμα της αντίστροφης αξιολόγησης** ως πολύτιμο εργαλείο της εταιρείας να βγάζει ορθά συμπεράσματα για την ικανότητα των στελεχών που κατέχουν θέση ευθύνης να διαχειρίζονται και να αξιοποιούν τους ανθρώπους των μονάδων τους. **Ο κος Παπανικολάου μας ενημέρωσε ότι τα συμπεράσματα αυτά βγαίνουν από τη μέτρηση ικανοποίησης εργαζομένων με ερωτηματολόγια μία φορά τον χρόνο** με συνδυαστική επεξεργασία συγκεκριμένων δεδομένων ιδιαιτέρως από τις ερωτήσεις που αφορούν στη γνώμη των ερωτηθέντων για τους προϊσταμένους τους. **Επισημάναμε ότι αυτά τα ερωτηματολόγια είναι ανώνυμα και το μόνο που συμπληρώνεται από τους ερωτηθέντες είναι ο τομέας εργασίας τους και όχι μονάδα ή τμήμα, με αποτέλεσμα να είναι επισφαλής ο εντοπισμός συγκεκριμένων προϊσταμένων που δεν τυγχάνουν καλής αποδοχής.** Επίσης παρά τη μεγάλη (80% φέτος), όπως ενημερωθήκαμε, συμμετοχή τα ερωτηματολόγια είναι προαιρετικά, πράγμα που σημαίνει ότι η αποχή ενδεχομένως να είναι και δείγμα δυσαρέσκειας που δεν προσμετράται. Σε κάθε περίπτωση **θεωρούμε ότι θα ήταν ασφαλέστερο εργαλείο η δυνατότητα αντίστροφης αξιολόγησης, η οποία θα είναι επώνυμη, επίσημη και ενταγμένη στην ετήσια αξιολόγηση.**

Συναδέλφισσες, συνάδελφοι,

Είναι σημαντικό να ακούγεται η φωνή μας μέσα από θεσμοθετημένες διαδικασίες όπως η αξιολόγηση. Για αυτό **πρέπει να αντιμετωπίζουμε την αξιολόγηση σαν μια μοναδική ευκαιρία να εκφράζουμε τις απόψεις μας με θάρρος.**

**Είναι σημαντικό να ακούγεται η φωνή μας και μέσα από τη συλλογική μας εκπροσώπηση.**

Ευχαριστούμε για την εμπιστοσύνη σας, γιατί χάρη σε αυτήν μπορούμε να αναδεικνύουμε θέσεις και προβλήματα και να εργαζόμαστε για την επίλυσή τους πάντα σε κλίμα συνεργασίας.

**Ο πρωταρχικός μας στόχος είναι η προάσπιση των δικαιωμάτων μας, η δημιουργία ενός πλαισίου εργασιακών συνθηκών προς όφελος όλων των εργαζομένων και η συνέχιση και διατήρηση όλων των κεκτημένων δικαιωμάτων των τραπεζοϋπαλλήλων για όλους πλέον τους εργαζομένους της doValue Greece με στόχο την ένταξη του Συλλόγου μας στην Ο.Τ.Ο.Ε., τις αρχές της οποίας ενστερνιζόμαστε ως σύλλογος εταιρείας που ανήκει εξ αντικειμένου στο χρηματοπιστωτικό σύστημα.**

Σας καλούμε όλους να συμμετέχετε σε αυτήν την κοινή προσπάθεια και να ενώσετε τη φωνή σας με τη δική μας.

**Η Διοικούσα Επιτροπή**