

# Πολιτική Διοίκησης της Απόδοσης

Εισαγωγή

Άρθρο 1. Γενικές πληροφορίες

Άρθρο 2. Αρχές συστήματος Διοίκησης της Απόδοσης

Άρθρο 3. Πλαίσιο και διαστάσεις Διοίκησης της Απόδοσης

- A. Προσωπική Συνεισφορά: αξιολόγηση της απόδοσης ως προς το ΤΙ
- B. Αξίες: αξιολόγηση της απόδοσης ως προς το ΠΩΣ

Άρθρο 4. Σύστημα Διοίκησης της Απόδοσης

- A. Κριτήρια του συστήματος Διοίκησης της Απόδοσης
- B. Κλίμακα αξιολόγησης της απόδοσης

Άρθρο 5. Στάδια Διοίκησης της Απόδοσης

- A. Προσδιορισμός αναμενόμενης προσωπικής συνεισφοράς
- B. Check – ins συναντήσεις (διάλογοι απόδοσης και ανάπτυξης)
- Γ. Peer/ Team feedback
- Δ. Συνολική αποτίμηση της Απόδοσης – συναντήσεις calibration
- E. Ολοκλήρωση διαδικασίας

Άρθρο 6. Ατομικό πλάνο ανάπτυξης

Άρθρο 7. Υποβολή Ένστασης

Άρθρο 8. Απόρρητα στοιχεία αξιολόγησης της απόδοσης

Άρθρο 9. Τροποποίηση της Πολιτικής Διοίκησης της Απόδοσης

Προσάρτημα: Πλαίσιο Διαχείρισης Ενστάσεων Εργαζομένων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσής τους

---

*Η Πολιτική αφορά στους εργαζόμενους στην Τράπεζα Πειραιώς και στην Πειραιώς Financial Holdings.*

## Εισαγωγή

---

Η Τράπεζα Πειραιώς, στο πλαίσιο της στρατηγικής της για διαρκή παρακίνηση, βελτίωση και ανάπτυξη των εργαζομένων της, υιοθετεί σύγχρονη προσέγγιση στη Διοίκηση της Απόδοσης.

Βασικοί στόχοι της Διοίκησης της Απόδοσης είναι η εδραίωση ενιαίων κριτηρίων αποτελεσματικότητας για όλο το προσωπικό, η αναγνώριση της προσωπικής συνεισφοράς και της αξίας στο πλαίσιο των κανόνων λειτουργίας της Τράπεζας και η εξασφάλιση της συνεχούς επικοινωνίας και καθοδήγησης των εργαζομένων από τους προϊστάμενούς τους.

Η Διοίκηση της Απόδοσης διεξάγεται με σαφή και εκ των προτέρων γνωστά κριτήρια και δεν προϋποθέτει ούτε υποθάλπει παραβίαση κανόνων εργασίας.

### Άρθρο 1. Γενικές πληροφορίες

---

Το σύστημα Διοίκησης της Απόδοσης είναι ενιαίο και απευθύνεται σε όλο το προσωπικό της Τράπεζας.

Η διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης διεξάγεται μια φορά το χρόνο και αφορά σε ετήσια χρονική περίοδο με ημερομηνία έναρξης την 1/1 και λήξης στις 31/12 κάθε έτους.

Υπεύθυνοι για την αξιολόγηση της απόδοσης είναι τόσο ο ίδιος ο εργαζόμενος όσο και ο άμεσος προϊστάμενός του. Λόγω της ευελιξίας στο σχεδιασμό του συγκεκριμένου συστήματος, ο τρέχων προϊστάμενος πρέπει να έχει σαφή εικόνα της απόδοσης του εργαζόμενου ακόμη και στις περιπτώσεις πρόσφατων μετακινήσεων (από τον προηγούμενο αξιολογητή του εργαζόμενου), έτσι ώστε να έχει όλη την αναγκαία πληροφόρηση, προκειμένου να διασφαλίσει τη διαχείριση της απόδοσης του εργαζόμενου με δίκαιο και αντικειμενικό τρόπο.

Εάν κατά τη χρονική περίοδο του κύκλου απόδοσης ( 1/1 έως 31/12), ο εργαζόμενος δεν είχε ικανό χρόνο (τουλάχιστον 5 μηνών) για να συνεισφέρει στις επιχειρησιακές επιδιώξεις, λόγω απουσίας (π.χ. άδεια χωρίς αποδοχές, αναρρωτική, κλπ), δεν αξιολογείται.

### Άρθρο 2. Αρχές συστήματος Διοίκησης της Απόδοσης

---

1. Υπηρετεί τις αρχές της αντικειμενικότητας, της διαφάνειας, της τεκμηριωμένης κρίσης και της αξιοκρατίας.

2. Τα επίπεδα της απόδοσης αποτυπώνονται σε περιγραφική κλίμακα και είναι τρία. Δεν προκύπτουν από αριθμητικό υπολογισμό και αποτυπώνουν τη συνολική αξιολόγηση της απόδοσης του εργαζόμενου για το έτος αξιολόγησης.
3. Ο εργαζόμενος κρίνεται με βάση την ποιοτική, επαγγελματική απόδοση και την πρόοδο του καθ' όλη την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης της απόδοσης.
4. Η προσωπική συνεισφορά αφορά στους κοινούς στόχους των ομάδων και δεν αποτελεί κατάτμηση, ανά άτομο, των στόχων της ομάδας.
5. Ο εργαζόμενος διατυπώνει την άποψή του για την απόδοσή του καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας και έχει τη δυνατότητα να πάρει ανατροφοδότηση από συναδέλφους – υφισταμένους.
6. Διασφαλίζεται η παροχή ικανοποιητικής και συστηματικής υποστήριξης στην εργασία (coaching), κατάρτισης, επιμόρφωσης και εκπαίδευσης.
7. Θα υπάρχει τακτική, συστηματική επικοινωνία μεταξύ Τράπεζας και του Αντιπροσωπευτικού Συλλόγου Εργαζομένων, σχετικά με την πορεία υλοποίησης του συστήματος διοίκησης της απόδοσης καθώς και για τροποποιήσεις που ενδεχομένως χρειαστούν.
8. Σε περίπτωση διαφωνίας προϊστάμενου - εργαζόμενου, διασφαλίζεται σαφές και θεσμοθετημένο πλαίσιο ενστάσεων / αναθεώρησης, με τη συμμετοχή του Αντιπροσωπευτικού Συλλόγου, όπως περιγράφεται στο Άρθρο 7 της παρούσας Πολιτικής Διοίκησης της Απόδοσης.

### **Άρθρο 3. Πλαίσιο και διαστάσεις Διοίκησης της Απόδοσης**

---

Για την αξιολόγηση της απόδοσης, συνυπολογίζονται οι δύο διαστάσεις της απόδοσης: το **ΤΙ** που αφορά στην προσωπική συνεισφορά και το **ΠΩΣ** που αφορά στις εταιρικές αξίες.

Δεδομένου ότι οι δύο διαστάσεις της απόδοσης είναι ενιαίες για όλο το προσωπικό, δεν απαιτείται περαιτέρω διαφοροποίηση ως προς το πλαίσιο της Διοίκησης της Απόδοσης ανάλογα με το ρόλο, ή το ιεραρχικό επίπεδο των εργαζομένων.

Η Τράπεζα έχει την υποχρέωση, με διάφορες εκπαιδευτικές/ενημερωτικές δράσεις προς όλους τους εμπλεκόμενους, να μεριμνήσει για την καλύτερη κατανόηση του συστήματος και την διασφάλιση της αντικειμενικότητας, της διαφάνειας, της τεκμηριωμένης κρίσης και της αξιοκρατίας.

## **A. Προσωπική Συνεισφορά: αξιολόγηση της απόδοσης ως προς το TI**

Η προσωπική συνεισφορά αφορά στη σύνδεση της εργασίας του κάθε εργαζόμενου με τις στρατηγικές και επιχειρησιακές επιδιώξεις της Τράπεζας και της ομάδας αντίστοιχα και δεν αποτελεί κατάτμηση, ανά άτομο, των στόχων της ομάδας.

Η συζήτηση των στόχων της ομάδας γίνεται στην έναρξη της περιόδου του Κύκλου Απόδοσης.

Εάν προκύψουν αλλαγές στα επιχειρηματικά σχέδια, ή αν μειωθούν, ή αυξηθούν οι αρμοδιότητες ενός ρόλου ή/και σε περίπτωση τοποθέτησης του εργαζόμενου σε νέο ρόλο, ή νέα ομάδα/τμήμα, τότε επαναλαμβάνεται η συζήτηση σχετικά με τους νέους στόχους της ομάδας.

## **B. Αξίες: αξιολόγηση της απόδοσης ως προς το ΠΩΣ**

Οι εταιρικές αξίες αποτελούν τη δεύτερη διάσταση της απόδοσης και προσδιορίζουν το «ΠΩΣ» θα πρέπει να λειτουργεί ο εργαζόμενος κατά τη διάρκεια της εργασίας του, προκειμένου να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα για την Τράπεζα και κατ' επέκταση για την μονάδα του και να συμβάλλει στην καλλιέργεια ενιαίας εταιρικής κουλτούρας.

Οι αξίες συνδέονται με συγκεκριμένες και κοινά αποδεκτές συμπεριφορές που χαρακτηρίζουν τον τρόπο (Πώς) που λειτουργεί ο εργαζόμενος στην εργασία του και εκπληρώνει τις εργασίες και τα καθήκοντά του, όπως περιγράφονται στην παρουσίαση «Οι αξίες μας» (Intranet/Οι αξίες μας) και στα αντίστοιχα κείμενα του Ανθρώπινου Δυναμικού (HR Portal/Το προφίλ μας/Ο σκοπός και οι αξίες μας) καθώς στην ψηφιακή πλατφόρμα του Become & Achieve.

## **Άρθρο 4. Σύστημα Διοίκησης της Απόδοσης**

---

### **A. Κριτήρια του συστήματος**

Προσωπική συνεισφορά

Αφορά στη συμβολή του εργαζόμενου στην επίτευξη των στόχων της ομάδας.

Αξίες

Αφορά τις αξίες όπως αυτές καθορίζονται για την επίτευξη των επιχειρησιακών σχεδίων της Τράπεζας. Για την χρήση των αξιών στο σύστημα Διοίκησης της Απόδοσης απαιτείται ενημέρωση και σύμφωνη γνώμη του Αντιπροσωπευτικού Συλλόγου.

## **B. Κλίμακα αξιολόγησης της απόδοσης**

Η κλίμακα αξιολόγησης της απόδοσης είναι περιγραφική και έχει ως ακολούθως:

- Απαιτείται ενδυνάμωση για να ανταποκριθεί στο ρόλο.  
Ο προϊστάμενος παρέχει καθοδήγηση στον εργαζόμενο, προκειμένου να ενισχύσει τις γνώσεις, δεξιότητες και συμπεριφορές του, που θα τον βοηθήσουν να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στο ρόλο του.
- Ανταποκρίνεται στο ρόλο και συνεχίζει να αναπτύσσεται.  
Ο προϊστάμενος υποστηρίζει τον εργαζόμενο, προκειμένου να αναπτύξει περαιτέρω τις γνώσεις, δεξιότητες και συμπεριφορές του και να συνεχίσει να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στο ρόλο του.
- Ξεπερνά τις προσδοκίες του ρόλου και αναδεικνύεται σε πρότυπο απόδοσης.  
Ο προϊστάμενος ενθαρρύνει την περαιτέρω ανάπτυξη του εργαζόμενου και ενισχύει τις γνώσεις, δεξιότητες και συμπεριφορές που χρειάζονται για να εξελιχθεί στον ίδιο ή άλλο ρόλο.

## **Άρθρο 5. Στάδια Διοίκησης της Απόδοσης**

---

### **A. Προσδιορισμός προσωπικής συνεισφοράς στην επίτευξη των στόχων της ομάδας.**

Η προσωπική συνεισφορά σχετίζεται με το σύνολο των στόχων της ομάδας. Καθορίζεται και κοινά αποφασίζεται από τον άμεσο προϊστάμενο σε συνεργασία με τον εργαζόμενο, έτσι ώστε να περιγραφεί με σαφήνεια η σύνδεση της εργασίας του με τις στρατηγικές προτεραιότητες της Τράπεζας και τις επιχειρησιακές επιδιώξεις της Μονάδας του.

Η προσωπική συνεισφορά αφορά στη συμβολή του εργαζομένου στην επίτευξη των στόχων της ομάδας, συμφωνείται στην έναρξη της περιόδου κάθε κύκλου απόδοσης, από τον εργαζόμενο και τον άμεσο προϊστάμενό του και μπορεί – με τον ίδιο τρόπο - να αναθεωρηθεί κατά τη διάρκεια του έτους, εφόσον κρίνεται αναγκαίο.

### **B. Check – ins συναντήσεις (διάλογοι απόδοσης και ανάπτυξης)**

Τα check-ins είναι συναντήσεις μεταξύ του εργαζόμενου και του άμεσου προϊσταμένου του, με σκοπό:

- Τη συζήτηση για την πρόοδο της προσωπικής συνεισφοράς του εργαζόμενου στην επίτευξη των στόχων της ομάδας και τις συμπεριφορές που επιδεικνύει κατά την εργασία του.
- Τον εντοπισμό των εκπαιδευτικών αναγκών και τον προσδιορισμό των ενεργειών ανάπτυξης του.
- Την καθοδήγηση του εργαζόμενου καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Τα check-ins πραγματοποιούνται κάθε φορά που κρίνεται απαραίτητο και ενεργοποιούνται είτε από τον εργαζόμενο, είτε από τον άμεσο προϊστάμενό του.

Μετά την ολοκλήρωση του κάθε check-in, ο άμεσος προϊστάμενος καταγράφει συνοπτικά την ανατροφοδότησή του, η οποία αφορά στην προσωπική συνεισφορά του στην επίτευξη των στόχων της ομάδας και στις δεξιότητες του εργαζόμενου.

Στη συνέχεια, ο εργαζόμενος έχει δυνατότητα καταγραφής σχολίων ή της διαφωνίας του, εφόσον το επιθυμεί.

Αν κριθεί αναγκαίο από τον εργαζόμενο ή/και τον προϊστάμενο, παρέχονται όλες οι αναγκαίες αναπτυξιακές ενέργειες, έτσι ώστε ο εργαζόμενος να έχει τα απαραίτητα εφόδια για την καλύτερη δυνατή απόδοσή του.

### **Γ. Peer/Team feedback**

Ο εργαζόμενος ζητά ανατροφοδότηση από άλλους συναδέλφους, με τους οποίους συνεργάζεται άμεσα (υφιστάμενους), ή τακτικά (συνεργάτες). Συγκεκριμένα, ο κάθε συνάδελφος θα πρέπει να δώσει στον εργαζόμενο την ανατροφοδότησή του σχετικά με τις συμπεριφορές που θα πρέπει να αναπτύξει, να διατηρήσει ή/ και να ενισχύσει περαιτέρω.

Η διαδικασία είναι υποχρεωτική για τους εργαζόμενους που έχουν ευθύνη ομάδας ή διαχείρισης έργων, ενώ για τους υπόλοιπους εργαζόμενους είναι προαιρετική.

### **Δ. Συνολική αποτίμηση της απόδοσης – συναντήσεις calibration**

Ο άμεσος προϊστάμενος προσδιορίζει το επίπεδο της απόδοσης του εκάστοτε εργαζόμενου, συνυπολογίζοντας και τις δύο διαστάσεις της απόδοσης – την προσωπική συνεισφορά στην επίτευξη των στόχων της ομάδας και τις αξίες. Η αποτίμηση της απόδοσης γίνεται συνολικά - και όχι ανά διάσταση – και διεξάγεται μια φορά, μετά το πέρας της περιόδου του κύκλου απόδοσης.

Τα επίπεδα απόδοσης είναι τρία, δεν προκύπτουν από αριθμητικό υπολογισμό και αποτυπώνονται σε περιγραφική κλίμακα.

Ο εργαζόμενος συμμετέχει ενεργά σε όλη τη διαδικασία και καταγράφει τα σχόλιά του.

Οι προϊστάμενοι του ίδιου ιεραρχικού επιπέδου, παρουσία του προϊσταμένου τους, διεξάγουν προγραμματισμένες συναντήσεις ευθυγράμμισης (Calibration Meetings), προκειμένου να συζητήσουν και να υποστηρίξουν τη συνολική αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων της ομάδας τους. Σκοπός των συναντήσεων είναι, η ευθυγράμμιση και ο εναρμονισμός με τα

πρότυπα της Τράπεζας, καθώς και η διασφάλιση της αξιοκρατικής διαδικασίας αξιολόγησης της απόδοσης.

## **E. Ολοκλήρωση διαδικασίας**

Με την ολοκλήρωση των παραπάνω συναντήσεων, ο άμεσος προϊστάμενος συζητά με τον εργαζόμενο τη συνολική απόδοση του για το έτος και τα συμπεράσματά τους καταγράφονται στο σύστημα. Ο εργαζόμενος συμπληρώνει τα σχόλιά του ή τις ενστάσεις του, εφόσον έχει.

## **Άρθρο 6. Ατομικό Πλάνο Ανάπτυξης**

---

Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας, ο προϊστάμενος σε συνεργασία με τον εργαζόμενο, σχεδιάζουν το ατομικό πλάνο ανάπτυξης, καταγράφουν τους αναπτυξιακούς στόχους του εργαζόμενου, στα πλαίσια της ομάδας και τις ενέργειες με τις οποίες θα τους πετύχει.

Ο άμεσος προϊστάμενος καθοδηγεί τον εργαζόμενο για το σχεδιασμό του πλάνου και τον διευκολύνει για την υλοποίηση, παρέχοντας του τα μέσα και τις κατάλληλες κατευθύνσεις τόσο στο επίπεδο της εκπαίδευσης όσο και στο επίπεδο των οδηγιών.

Σε περίπτωση που ο εργαζόμενος χρειάζεται περαιτέρω ενδυνάμωση, ο άμεσος προϊστάμενος οφείλει με πιο δομημένο και συστηματικό τρόπο να υποστηρίξει τον εργαζόμενο με κάθε πρόσφορο μέσο για να βελτιώσει την απόδοσή του.

## **Άρθρο 7. Υποβολή Ένστασης**

---

Ο εργαζόμενος έχει τη δυνατότητα να υποβάλλει ένσταση σχετικά με την αξιολόγηση της απόδοσής του, σε περίπτωση που εκτιμά ότι δεν αποτυπώνει την πραγματική εικόνα της απόδοσής του ή δεν τηρήθηκαν οι προβλεπόμενες αρχές, σύμφωνα με όσα ορίζει το Πλαίσιο Διαχείρισης Ενστάσεων Εργαζομένων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσής τους, προσάρτημα της παρούσας Πολιτικής.

Η ένσταση υποβάλλεται από τον εργαζόμενο, εγγράφως, με σαφή, συγκεκριμένο και πλήρως τεκμηριωμένο τρόπο και αποστέλλεται στο Ανθρώπινο Δυναμικό Ομίλου (Group Human Resources), στο group mail Become&Achieve, εντός δέκα πέντε (15) εργάσιμων ημερών από την ημερομηνία που έλαβε γνώση της αξιολόγησής του.

Σε περίπτωση αδυναμίας του εργαζόμενου να ανταποκριθεί με επιτυχία στο ρόλο που του ανατίθεται εφαρμόζονται τα προβλεπόμενα από τον Οργανισμό Προσωπικού, αποκλειόμενης οποιασδήποτε άλλης διαδικασίας.

## **Άρθρο 8 – Απόρρητα στοιχεία αξιολόγησης της Απόδοσης**

---

Υπό την επιφύλαξη των προβλεπόμενων στην «Ενημέρωση σχετικά με τους όρους επεξεργασίας των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα του ανθρώπινου δυναμικού της Τράπεζας Πειραιώς», η οποία έχει γνωστοποιηθεί στους εργαζόμενους της Τράπεζας, ως αυτή εκάστοτε ισχύει, και των οριζόμενων στην παρούσα Πολιτική Διοίκησης της Απόδοσης και ιδίως στη διαδικασία του Άρθρου 5 του παρόντος, τα στοιχεία των δελτίων αξιολόγησης της απόδοσης είναι απόρρητα και η κοινοποίησή τους σε τρίτους, εκτός από τα πρόσωπα που αποτελούν αποδέκτες, σύμφωνα με την ως άνω ενημέρωση και την παρούσα Πολιτική Διοίκησης της Απόδοσης, αποτελεί πειθαρχικό παράπτωμα.

## **Άρθρο 9 – Τροποποίηση της Πολιτικής Διοίκησης της Απόδοσης**

---

Η παρούσα Πολιτική Διοίκησης της Απόδοσης δύναται να τροποποιηθεί κατόπιν εισήγησης του Ανθρώπινου Δυναμικού Ομίλου (Group Human Resources) ή του Αντιπροσωπευτικού Συλλόγου των εργαζομένων, με τη σύμφωνη γνώμη αμφοτέρων των μερών.



Προσάρτημα Πολιτικής Διοίκησης της Απόδοσης

**Πλαίσιο Διαχείρισης Ενστάσεων Εργαζομένων επί της Αξιολόγησης της  
Απόδοσής τους**

1 Μαρτίου 2021

## Περιεχόμενα

I. Εισαγωγή.....	11
II. Πλαίσιο Διαχείρισης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης.....	11
III. Λειτουργία της Επιτροπής Εξέτασης Ενστάσεων.....	11
1. Σύνοψη Επιτροπής .....	11
2. Γραμματέας .....	12
3. Εισηγητής της Επιτροπής.....	13
4. Πηγές άντλησης διαθέσιμων στοιχείων για τη σύνταξη της εισήγησης.....	13
5. Χρόνος, συχνότητα και τρόπος σύγκλησης της Επιτροπής.....	14
6. Διαχείριση εκπρόθεσμων ενστάσεων .....	14
7. Απαρτία .....	14
8. Πρακτικά.....	14
IV. Λοιπά θέματα .....	15
1. Επικοινωνία της απόφασης της Επιτροπής προς τα ενδιαφερόμενα μέρη .....	15
2. Υλοποίηση αλλαγών στην αξιολόγηση της απόδοσης μετά την εξέταση της ένστασης εργαζόμενου.....	15
Συνημμένο 1-Εισηγητικό προς Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης (template).....	16
Συνημμένο 2- Επιστολή προς αξιολογούμενο - ενιστάμενο για Κοινοποίηση Απόφασης ...	17

## **I. Εισαγωγή**

1. Το παρόν έγγραφο περιγράφει το πλαίσιο διαχείρισης των ενστάσεων που υποβάλλονται από εργαζόμενους επί της αξιολόγησης της απόδοσής τους.
2. Το έγγραφο αυτό λειτουργεί συμπληρωματικά/επεξηγηματικά στην Πολιτική Διοίκησης της Απόδοσης.

## **II. Πλαίσιο Διαχείρισης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης**

Ο εργαζόμενος έχει τη δυνατότητα να υποβάλλει ένσταση σχετικά με την αξιολόγηση της απόδοσής του, σε περίπτωση που δεν συμφωνεί με αυτή ή θεωρεί ότι δεν τηρήθηκαν οι προβλεπόμενες αρχές της Πολιτικής Διοίκησης της Απόδοσης. Η διαδικασία υποβολής ένστασης διέπεται από τα όσα ορίζει η Πολιτική Διοίκησης της Απόδοσης, άρθρο 7, Υποβολή Ένστασης.

Οι ενστάσεις εργαζομένων που αφορούν σε αξιολόγηση απόδοσής τους με χαρακτηρισμό «Απαιτείται ενδυνάμωση για να ανταποκριθεί στο ρόλο» εξετάζονται από την Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων.

Οποιαδήποτε άλλη ένσταση του εργαζόμενου επί της αξιολόγησης της απόδοσής του, διευθετείται από τον προϊστάμενο του αξιολογητή με τη συνδρομή του Ανθρώπινου Δυναμικού Ομίλου. Συγκεκριμένα:

- Το Ανθρώπινο Δυναμικό Ομίλου, παραλαμβάνει την ένσταση και ελέγχει την τεκμηρίωσή της.
- Ο αρμόδιος HR Business Partner, καλεί σε συνάντηση -στην οποία θα παρευρίσκεται κι ο ίδιος- τον εργαζόμενο που υπέβαλε την ένσταση, τον αξιολογητή και τον προϊστάμενο του αξιολογητή, προκειμένου να εξεταστεί η ένσταση και να ληφθεί απόφαση επί αυτής.
- Την τελική οριστική απόφαση καλείται να λάβει ο προϊστάμενος του αξιολογητή.
- Εφόσον από την εξέταση της ένστασης προκύψει αλλαγή στην αξιολόγηση του εργαζόμενου, ο αξιολογητής θα αποστέλλει αίτημα με τις μεταβολές στο Ανθρώπινο Δυναμικό Ομίλου.

## **III. Λειτουργία της Επιτροπής Εξέτασης Ενστάσεων**

### **1. Σύνοψη Επιτροπής**

Η Επιτροπή απαρτίζεται από τους εκάστοτε:

- 1.Επικεφαλής HR Business Partners & Talent Acquisition, ως Πρόεδρο
- 2.Επικεφαλής Organizational Development & Internal Communications
- 3.Επικεφαλής Κανονιστικής Συμμόρφωσης
- 4.Εκπρόσωπος από άλλη Μονάδα της Τράπεζας
- 5.Πρόεδρο ή Γενικό Γραμματέα του Αντιπροσωπευτικού Συλλόγου

Ο εκπρόσωπος από άλλη Μονάδα της Τράπεζας, θα είναι Ανώτερο Διοικητικό Στέλεχος (τουλάχιστον επιπέδου Senior Director) και θα προέρχεται κάθε φορά από διαφορετικό πυλώνα της Τράπεζας, με την ακόλουθη σειρά:

- Retail Banking & Distribution Networks
- Group Support/Operations
- Corporate & Investment Banking
- Group Financial Management (GFM)
- Group Credit
- Group Risk Management
- Piraeus Financial Markets
- Group Real Estate (GRE)
- Supervisory & Regulatory Affairs

Ο εκπρόσωπος από άλλη Μονάδα της Τράπεζας, θα ορίζεται από τον επικεφαλής του πυλώνα σε συνεννόηση με το Ανθρώπινο Δυναμικό Ομίλου. Κριτήριο για την επιλογή του θα είναι να μην ανήκει στην ίδια Οργανωτική Δομή με κάποιον από τους εργαζόμενους που έχουν υποβάλει ένσταση.

Σε περίπτωση κωλύματος ή απουσίας κάποιου μέλους της Επιτροπής, το μέλος που κωλύεται, θα ορίζει αναπληρωτή του στέλεχος από την ίδια Μονάδα, σε συνεννόηση με το Ανθρώπινο Δυναμικό Ομίλου (Group Human Resources).

Σε περιπτώσεις που ενδέχεται να εντοπιστεί σύγκρουση συμφερόντων, ο εκάστοτε από τους ανωτέρω, που απαρτίζουν την Επιτροπή, δεν μετέχει στην ψηφοφορία και παρέχεται δικαίωμα διπλής ψήφου στον Πρόεδρο της Επιτροπής.

## **2. Γραμματέας**

Στην Επιτροπή παρίσταται χωρίς δικαίωμα ψήφου ο Γραμματέας της Επιτροπής Εξέτασης Ενστάσεων. Γραμματέας ορίζεται ο επικεφαλής της ομάδας Performance Management & Talent Development.

Ο Γραμματέας της Επιτροπής έχει την ευθύνη κυρίως για:

- i. Την έγκαιρη και εντός εύλογου χρονικού διαστήματος προηγούμενη ενημέρωση των μελών της Επιτροπής και του εκάστοτε Εισηγητή της Επιτροπής για τις ενστάσεις, με ηλεκτρονική αλληλογραφία, τουλάχιστον 5 εργάσιμες ημέρες πριν από την σύγκληση αυτής.

- ii. Την πρόσκληση των μελών της Επιτροπής και του Εισηγητή της Επιτροπής με ηλεκτρονική αλληλογραφία τουλάχιστον 5 εργάσιμες ημέρες πριν από τη σύγκλησή της.
- iii. Τη σύνταξη της ημερήσιας διάταξης (agenda).
- iv. Τη σύνταξη των πρακτικών και διανομή αυτών προς υπογραφή.
- v. Τη φύλαξη και αρχειοθέτηση των υπογεγραμμένων πρακτικών.

### **3. Εισηγητής της Επιτροπής**

Στην Επιτροπή παρίσταται χωρίς δικαίωμα ψήφου ως Εισηγητής της Επιτροπής, ο HR Business Partner στην αρμοδιότητα του οποίου υπάγεται ο κάθε εργαζόμενος. Η Επιτροπή, για την εκτέλεση του έργου της, συνυπολογίζει τα σχετικά στοιχεία που προσκομίζει ο εισηγητής.

- i. Η εισήγηση συντάσσεται βάσει του προσαρτήματος V (συνημμένο 1).
- ii. Η εισήγηση συντάσσεται ανά αξιολογούμενο - ενιστάμενο (κι όχι συνολικά) ώστε να εξετάζονται αναλυτικά όλες οι πληροφορίες της κάθε ένστασης.

### **4. Πηγές άντλησης διαθέσιμων στοιχείων για τη σύνταξη της εισήγησης**

- i. Στοιχεία φακέλου εργαζόμενου – τυχόν πειθαρχικά παραπτώματα – από τα δεδομένα και τα αρχεία του Ανθρώπινου Δυναμικού, για περιπτώσεις (υποθέσεις) που αφορούν στο έτος αξιολόγησης
- ii. Πληροφόρηση από Κανονιστική Συμμόρφωση ή Εσωτερικό Έλεγχο για υποθέσεις εργαζόμενου που έχουν ολοκληρωθεί - μέχρι τη στιγμή της ολοκλήρωσης της αξιολόγησης από τον αξιολογητή, έχουν συνάφεια με την αξιολόγηση και αφορούν στο έτος αξιολόγησης
- iii. Έγγραφο άποψη του προϊστάμενου που ολοκλήρωσε την αξιολόγηση της απόδοσης επί των σημείων της ένστασης, εκτός των περιπτώσεων που αιτιολογημένα δεν είναι σκόπιμο αυτή να ζητηθεί.
- iv. Στοιχεία που παρέχονται από την Ομάδα Performance Management & Talent Development και αφορούν στην ένσταση που έχει υποβάλει ο εργαζόμενος.
- v. Παρά το γεγονός ότι η Επιτροπή εξετάζει την ένσταση μόνο για το έτος που αφορά η αξιολόγηση, στην περίπτωση που ο Εκπρόσωπος των Εργαζομένων χρειάζεται αξιολογήσεις προηγούμενων ετών, μπορεί να τις ζητήσει από τον ίδιο τον εργαζόμενο, στη διακριτική ευχέρεια του οποίου θα είναι η παροχή τους.

Ο εισηγητής, αφού συλλέξει τα απαραίτητα στοιχεία από τις παραπάνω πηγές, συντάσσει την εισήγησή του και παρέχει σε όλα τα μέλη της Επιτροπής τα διαθέσιμα στοιχεία.

#### **5. Χρόνος, συχνότητα και τρόπος σύγκλησης της Επιτροπής**

Για κάθε κύκλο απόδοσης, η πρώτη σύγκληση της Επιτροπής Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης θα πραγματοποιείται εντός 60 ημερών από την παραλαβή της 1ης ένστασης και στη συνέχεια κάθε δύο μήνες, εφόσον υπάρχουν ενστάσεις προς εξέταση.

Η Επιτροπή δύναται να συγκαλείται και να συνεδριάζει και με τη χρήση νέων τεχνολογιών, ιδίως με τη συμμετοχή όλων ή κάποιων εκ των μελών της και των προσώπων, που παρίστανται χωρίς δικαίωμα ψήφου, μέσω τηλεδιάσκεψης, ή με χρήση παρεμφερών τεχνολογιών.

#### **6. Διαχείριση εκπρόθεσμων ενστάσεων**

Στην Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης προωθούνται και οι ενστάσεις, οι οποίες υποβλήθηκαν εκπρόθεσμα λόγω αποδεδειγμένης ανωτέρας βίας - όπως πχ ασθένειας - ή λόγω άλλου ανυπαίτιου κωλύματος παροχής εργασίας, εκ μέρους του εργαζόμενου. Οι λοιπές εκπρόθεσμες ενστάσεις δεν θα υποβάλλονται στην Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων.

#### **7. Απαρτία**

Η Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης έχει απαρτία όταν έχουν προσκληθεί όλοι όσοι απαρτίζουν αυτή, όπως προβλέπεται στο παρόν και παρίστανται τουλάχιστον τρία από τα μέλη της από τους αναφερόμενους στο άρθρο 1 του παρόντος.

#### **8. Πρακτικά**

Η Επιτροπή αποφασίζει εάν μια ένσταση είναι βάσιμη ή αβάσιμη:

- ως προς το εάν τηρήθηκαν οι προβλεπόμενες αρχές
- ως προς το εάν η αξιολόγηση αποτυπώνει την πραγματική εικόνα της απόδοσης του εργαζομένου.

Η Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης αποφασίζει με πλειοψηφία των 2/3 των παρόντων μελών της τελεσίδικα και συντάσσει πρακτικό. Τα πρακτικά τηρούνται από το Γραμματέα της Επιτροπής, ανά συνεδρία και καλύπτουν

συνοπτικά τη συζήτηση. Σημειώνεται ότι σε περίπτωση που δεν υπάρχει ομοφωνία κατά τη λήψη της απόφασης, στα πρακτικά πρέπει να καταγράφονται σε περίληψη οι απόψεις των διαφωνούντων. Τα πρακτικά, αφού έχουν λάβει το «καλώς έχουν» από τον Πρόεδρο της Επιτροπής, διανέμονται ηλεκτρονικά από τον Γραμματέα της Επιτροπής προς τα υπόλοιπα μέλη της Επιτροπής για έγκριση.

Τα πρακτικά θα εκδίδονται στα Ελληνικά και επιπρόσθετα στα Αγγλικά, όταν απαιτείται, θα υπογράφονται από όλα τα μέλη της Επιτροπής, θα εγκρίνονται δια περιφοράς και θα επικυρώνονται.

#### **IV. Λοιπά θέματα**

##### **1. Επικοινωνία της απόφασης της Επιτροπής προς τα ενδιαφερόμενα μέρη**

Ο εργαζόμενος και ο προϊστάμενος, που ολοκλήρωσε την αξιολόγηση της απόδοσης, επί της οποίας υποβάλλεται η ένσταση, θα ενημερώνονται γραπτώς από το Ανθρώπινο Δυναμικό Ομίλου για την απόφαση της Επιτροπής.

##### **2. Υλοποίηση αλλαγών στην αξιολόγηση της απόδοσης μετά την εξέταση της ένστασης εργαζόμενου**

Σε περίπτωση που κριθεί από την Επιτροπή, ότι δεν τηρήθηκαν οι προβλεπόμενες αρχές, η Επιτροπή θα συστήνει στους εμπλεκόμενους να ενεργήσουν με όσα η Πολιτική Διοίκησης της Απόδοσης ορίζει.

Σε περίπτωση ύπαρξης αλλαγών στα πεδία της αξιολόγησης της απόδοσης (επιπέδου ή σχολίων), αυτές θα καταχωρίζονται στο σύστημα από τον προϊστάμενο και θα διασφαλίζεται η ολοκλήρωσή τους από τον Εισηγητή της Επιτροπής, όπως η απόφαση της Επιτροπής θα ορίζει.

Συνημμένο 1-Εισηγητικό προς Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης (template).

<b>A.M.</b>	
<b>Όνοματεπώνυμο</b>	
<b>Ημερομηνία Πρόσληψης</b>	
<b>Μονάδα</b>	
<b>Ιεραρχικό επίπεδο/Ρόλος</b>	
<b>Αξιολογητής</b>	
<b>Προϊστάμενος κατά την ημερομηνία συμπλήρωσης της εισήγησης</b>	
<b>Ημερομηνία ολοκλήρωσης αξιολόγησης</b>	
<b>Ημερομηνία αποστολής ένστασης</b>	
<b>Εμπρόθεσμη ένσταση</b>	

**A. Στοιχεία αξιολόγησης**

*Επίπεδο απόδοσης  
Τελικό σχόλιο προϊστάμενου  
Τελικό σχόλιο εργαζόμενου  
Check-Ins  
Peer/Team Feedback  
Calibration*

**B. Περιγραφή ένστασης**

**Γ. Στοιχεία που χρειάζεται να ληφθούν υπόψιν**

**Δ. Εισήγηση**



Συνημμένο 2- Επιστολή προς αξιολογούμενο - ενιστάμενο για Κοινοποίηση Απόφασης

Προς : Ονοματεπώνυμο  
Ρόλος Αξιολογούμενου - Ενιστάμενου  
Μονάδα Αξιολογούμενου- Ενιστάμενου

Αθήνα .../.../.....

Θέμα: Απόφαση της Επιτροπής Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης

Αξιότιμε/η.....

Θα θέλαμε να σας ενημερώσουμε ότι, στην υπ. Αριθμόν..... συνεδρίαση της Επιτροπής Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης που πραγματοποιήθηκε στις.... εξετάστηκε η ένστασή σας επί της αξιολόγησης της απόδοσής σας έτους.....

Μετά από αξιολόγηση όλων των διαθέσιμων στοιχείων και κατόπιν διαλογικής συζήτησης μεταξύ των μελών, η Επιτροπή Εξέτασης Ενστάσεων επί της Αξιολόγησης της Απόδοσης αποφάσισε, σύμφωνα με την υπ. αριθμό ... απόφασή της, ότι η ένστασή σας:

α) κρίνεται ως αβάσιμη και η αξιολόγηση αποτυπώνει την πραγματική εικόνα της απόδοσής σας για τους ακόλουθους λόγους

- (.....)
- (.....)
- (...όπως θα προκύπτει κατά περίπτωση)

β) κρίνεται ως βάσιμη για τους ακόλουθους λόγους

- (.....)
- (.....)
- (...όπως θα προκύπτει κατά περίπτωση)

Εντός των επομένων ημερών, θα κληθείτε από τον προϊστάμενό σας σε συνάντηση, όπου θα καθορίζονται οι επόμενες ενέργειες, με βάση την παρούσα απόφαση της Επιτροπής. Παράλληλα σε όλη τη διαδικασία, η διασφάλιση της βέλτιστης συνεργασίας τόσο από τον προϊστάμενό σας, όσο και από εσάς θεωρείται απαραίτητη.

Στη διάθεσή σας για οποιαδήποτε διευκρίνιση.

Επικεφαλής HR Business Partners & Talent Acquisition

Επικεφαλής Performance Management & Talent Development

Κοινοποίηση:

- Έμμεσος Προϊστάμενος εργαζόμενου κατά την ημερομηνία σύγκλησης της Επιτροπής
- Προϊστάμενος, που ολοκλήρωσε την αξιολόγηση/ επί της οποίας υποβάλλεται η ένσταση/  
Προϊστάμενος εργαζόμενου κατά την ημερομηνία σύγκλησης της Επιτροπής
- Αρμόδιος HRBP
- Αρχείο HR