**Πολιτική Διαδικασίας Διαχείρισης Υπαλλήλων Με Υπηρεσιακή Εικόνα που Χρήζει Βελτίωσης**

**Εισαγωγή**

* 1. **Στόχος της πολιτικής**

Η δίκαιη και αποτελεσματική διαχείριση των εργαζομένων με υπηρεσιακή εικόνα που χρήζει βελτίωσης, με στόχο την αύξηση της απόδοσης τους και της συνεισφοράς τους στον Οργανισμό.

* 1. **Ποιος υπάλληλος ορίζεται ως υπάλληλος με υπηρεσιακή εικόνα που χρήζει βελτίωσης**

Είναι ο υπάλληλος ο οποίος έχει συστηματικά χαμηλή απόδοση στο Σύστημα Διαχείρισης της Απόδοσης (‘ΣΔΑ’) με αποτέλεσμα ο Μέσος Όρος της Συνολικής Σταθμισμένης Βαθμολογίας Ετήσιας Αξιολόγησης (σε Στόχους και Συμπεριφορές) να είναι ίσης ή χαμηλότερης του βαθμού ‘2,49’.

Τον πρώτο χρόνο της χαμηλής απόδοσης ακολουθείται η **παράγραφος 2. Πολιτική**: Στάδιο 1 και το δεύτερο συνεχόμενο χρόνο χαμηλής απόδοσης το Στάδιο 2 της ίδιας παραγράφου.

* 1. **Διαχείριση των υπαλλήλων με υπηρεσιακή εικόνα που χρήζει βελτίωσης**

Κάθε Αξιολογητής στο πλαίσιο των Συμπεριφορών της Cyta, έχει την ευθύνη, της καθημερινής παρακολούθησης και συχνής ανατροφοδότησης στους Αξιολογούμενους του.

Συγκεκριμένα, έχει την ευθύνη να δημιουργεί κλίμα εμπιστοσύνης με τον Αξιολογούμενο του και να φροντίζει ώστε όλη η διεργασία στοχοθέτησης και αξιολόγησης της απόδοσης (τόσο όσον αφορά στόχους, όσο και συμπεριφορές) να αποτελεί μια θετική εμπειρία για αυτόν γεμάτη με ευκαιρίες βελτίωσης.

Σε περίπτωση όπου παρά τις συνεχείς προσπάθειες και τη συχνή ανατροφοδότηση από τον Αξιολογητή, η απόδοση του Αξιολογούμενου είναι συστηματικά χαμηλή (βλ. παράγραφο 1.2) τότε εφαρμόζεται η παρούσα πολιτική, με στόχο τη βελτίωση της απόδοσης.

Σε περίπτωση ένστασης υπάλληλου με ΜΟ Συνολικής Σταθμισμένης Βαθμολογίας 2,49, στην Επιτροπή Ενστάσεων θα συμμετέχουν ο ΑΕΔ και Ανώτεροι Διευθυντές, ανεξαρτήτως βαθμού του ενιστάμενου. Περαιτέρω λεπτομέρειες αναφέρονται στους Κανονισμούς του ΣΔΑ. Η συμμετοχή των ΑΔ απαιτήθηκε από το ΔΣ κατά την έγκριση της τελευταίας εισήγησης για διαδικασία χειρισμού υπαλλήλων με υπηρεσιακή εικόνα που χρήσει βελτίωσης που εγκρίθηκε το 2017.

Πέραν της υπόλοιπης διαδικασίας και μέτρων που εφαρμόζονται, η χαμηλή απόδοση στο ΣΔΑ ενδέχεται να οδηγήσει σε μη παραχώρηση προσαύξησης με βάση σχετική απόφαση του ΑΕΔ.

* 1. **Πώς συμβάλλει το ΣΔΑ στη βελτίωση της απόδοσης των υπαλλήλων με υπηρεσιακή εικόνα που χρήζει βελτίωσης**

Η βελτίωση της απόδοσης των συγκεκριμένων υπαλλήλων θα γίνεται στο πλαίσιο του Συστήματος Διαχείρισης της Απόδοσης (‘ΣΔΑ’) και θα καθορίζεται ανά περίπτωση με την συμβολή του Αξιολογητή και του Αξιολογούμενου ανάλογα με τους στόχους που θα συμφωνηθούν και τις δυνατότητες του Αξιολογούμενου.

Στη διαχείριση της συστηματικά χαμηλής απόδοσης συμμετέχει/συμβάλει και η Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού.

1. *.***Η Πολιτική**

Η παρούσα Πολιτική προβλέπει τη διαχείριση της απόδοσης σε τρία στάδια, όπως παρουσιάζονται στον πιο πάνω πίνακα:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Στάδιο** | **Περιγραφή** | **Ενέργειες** | **Παραρτήματα** | **Χρονοδιάγραμμα\*** |
| Στάδιο 1 | Διαπίστωση αιτιών και δημιουργία τριμηνιαίων Πλάνων Δράσης εντός της ίδιας Διεύθυνσης/Τμήματος ή και εναλλαγή καθηκόντων σε άλλο Τμήμα της ίδιας Διεύθυνσης | 1.Συναντήσεις και παράδοση γραπτών επιστολών – Τριμηνιαία Πλάνα Δράσης  2. Συνάντηση και παράδοση γραπτής επιστολής - Επιβεβαίωση βελτίωσης της απόδοσης και επίβλεψη μέχρι την τελική αξιολόγηση 2ου έτους  ή  3. Συνάντηση και παράδοση γραπτής επιστολής - Επέκταση του καθορισμένου χρονοδιαγράμματος Σταδίου 1- εναλλαγή καθηκόντων εντός Διεύθυνσης | 1. Παράρτημα Α  2. Παράρτημα Β  3. Παράρτημα Γ | 6 μήνες  Μέχρι την αξιολόγηση 2ου έτους |
| Στάδιο 2 | Επανάληψη Σταδίου 1 ή Μετάθεση Αξιολογούμενου εκτός Διεύθυνσης και δημιουργία Διμηνιαίων Πλάνων Δράσης | Ενεργοποίηση σε περίπτωση μη ικανοποιητικής απόδοσης κατά το τέλος του Σταδίου 1  1. Συνάντηση και παράδοση γραπτής επιστολής- Ενημέρωση για την έναρξη του Σταδίου 2  2. Συνάντηση και παράδοση γραπτής επιστολής- Συμφωνηθέντα συνάντησης Σταδίου 2  3.Επανάληψη Σταδίου 1- Συναντήσεις και παραδόσεις επιστολών  ή  4. Συνάντηση και παράδοση γραπτής επιστολής από ΔΔΑΔ στην παρουσία νέου Αξιολογητή- Συμφωνηθέντα συνάντησης μετά από μετάθεση σε νέα Διεύθυνση  5. Σε περίπτωση βελτίωσης συνάντηση και παράδοση επιστολής και παρακολούθηση μέχρι την αξιολόγηση 4ου έτους | Παράρτημα Δ  Παράρτημα Ε  Παράρτημα Α  Παράρτημα ΣΤ  Παράρτημα Β | Μέχρι την τελική αξιολόγηση 3ου έτους  Μέχρι την τελική αξιολόγηση 4ου έτους |
| Στάδιο 3 | Εφαρμογή των σχετικών Γενικών Κανονισμών Προσωπικού με δεδομένο ότι έχουν εξαντληθεί όλα τα περιθώρια βελτίωσης | Ενεργοποίηση σε περίπτωση μη ικανοποιητικής απόδοσης κατά το τέλος του Σταδίου 2.  Γραπτή επιστολή - Ενημέρωση για την έναρξη του Σταδίου 3 | Παράρτημα Ζ |  |

* 1. **Στάδιο 1 – Διαπίστωση αιτιών και δημιουργία Πλάνων Δράσης**
     1. Το Στάδιο 1 ενεργοποιείται με την ολοκλήρωση των Ετήσιων Αξιολογήσεων και τυχόν ενστάσεων που τις αφορούν και εφόσον διαπιστωθεί ότι με βάση την Ετήσια Αξιολόγηση Υπαλλήλου αυτός θεωρείται υπάλληλος με υπηρεσιακή εικόνα που χρήζει βελτίωσης (βλ. 1.2).

**Οι ευθύνες του Αξιολογητή και του Αξιολογούμενου:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Αξιολογητής** | **Αξιολογούμενος** |
| Ο Αξιολογητής αναμένεται ότι θα διαχειριστεί την κατάσταση με διακριτικότητα και εχεμύθεια. Με τον εντοπισμό της χαμηλής απόδοσης και της ενεργοποίησης της παρούσας πολιτικής, ο Αξιολογητής θα πρέπει:   1. Να καλέσει τον αξιολογούμενο σε μια κατ’ ιδίαν συνάντηση για να συζητήσουν το θέμα.   Συγκεκριμένα, κατά τη συνάντηση ο Αξιολογητής θα πρέπει να:   1. Να συζητήσει και να εξηγήσει ξεκάθαρα στον Αξιολογούμενο την απαιτούμενη απόδοση, τα θέματα που αφορούν στην απόδοση του, τις σχετικές ελλείψεις σε σχέση με την αναμενόμενη απόδοση και τις προσδοκίες της Υπηρεσίας για την απόδοση του. 2. Να ενθαρρύνει τον Αξιολογούμενο να περιγράψει την κατάσταση και τους λόγους που έχει προκύψει, από τη δική του οπτική γωνία. 3. Να ακούσει προσεκτικά τον Αξιολογούμενο και να τον αντιμετωπίσει με θετική προσέγγιση κατανόησης και βοήθειας προς βελτίωση. 4. Να διερευνήσει και να κατανοήσει τα αίτια που οδήγησαν τον Αξιολογούμενο στη σημερινή απόδοση. 5. Να δώσει την ευκαιρία στον Αξιολογούμενο να δηλώσει την υποστήριξη που χρειάζεται (π.χ. από τον Αξιολογητή του, από συναδέλφους του, από εκπαιδεύσεις, από καθοδήγηση κλπ) για να μπορέσει να βελτιώσει την απόδοση του. 6. Να λάβει την απαραίτητη πληροφόρηση από τα άτομα που έχουν γνώση της εργασίας του Αξιολογούμενου. 7. Να του εξηγήσει και παραδώσει το πρώτο Πλάνο Δράσης βλ 2.1.2 | Στα πλαίσια της παρούσας πολιτικής, ο Αξιολογούμενος θα πρέπει:   1. Να εκφραστεί ανοικτά και να περιγράψει την κατάσταση από τη δική του οπτική γωνία καθώς και τους λόγους που οδήγησαν στη συνεχή μείωση της απόδοσης του. 2. Να είναι ανοιχτός να ακούσει την ανατροφοδότηση που θα του δώσει ο Αξιολογητής του και να την εκλάβει θετικά ως μια προσπάθεια βελτίωσης της απόδοσης του. 3. Να δηλώσει την υποστήριξη που ενδεχομένως να χρειάζεται (π.χ. από τον Αξιολογητή του, από συναδέλφους του, από εκπαιδεύσεις, από καθοδήγηση κλπ) για να μπορέσει να βελτιώσει την απόδοση του. |

Η συνάντηση Αξιολογητή και Αξιολογούμενου επαναλαμβάνεται με βάση τα Τριμηνιαία Πλάνα Δράσης με την κάθε φορά απαραίτητη ανατροφοδότηση του Αξιολογούμενου σε σχέση με την εξέλιξη της απόδοσης του και την εφαρμογή των Πλάνων που έχουν δοθεί.

* + 1. **Τριμηνιαία Πλάνα Δράσης**

Τα Πλάνα Δράσης θα πρέπει να είναι αναπτυξιακά και να περιλαμβάνουν τουλάχιστον τα ακόλουθα:

* + 1. Ξεκάθαρους στόχους βελτίωσης, που να συνάδουν με τους στόχους του Οργανισμού και να δώσουν την απαιτούμενη κατεύθυνση στον αξιολογούμενο για να βελτιώσει την απόδοση του.
    2. Μια σειρά από ξεκάθαρα και ρεαλιστικά βήματα και ενέργειες, τα οποία θα βοηθήσουν τον Αξιολογούμενο να βελτιώσει την απόδοση του. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει μεταξύ άλλων πρόσθετη εκπαίδευση, επανεκπαίδευση, συστηματικές συναντήσεις με τον Αξιολογητή για επίλυση αποριών, παροχή καθοδήγησης, συχνή επίβλεψη και υποστήριξη κτλ.
    3. Ένα ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα για την υλοποίηση των ενεργειών και την επίτευξη των στόχων που θα συμφωνηθούν για περίοδο 6 μηνών, λαμβάνοντας υπόψη και τις Συμπεριφορές του Αξιολογούμενου.
    4. Μια κατάλληλη μέθοδο παρακολούθησης, ανατροφοδότησης και καταγραφής της προόδου που θα συμφωνηθεί μεταξύ Αξιολογούμενου και Αξιολογητή και η οποία θα περιλαμβάνει διεξαγωγή συναντήσεων ανατροφοδότησης και προόδου 2 φορές κατά τους πρώτους 6 μήνες της περιόδου αξιολόγησης.
    5. Επόμενα βήματα/στάδια σε περίπτωση όπου η βελτίωση της απόδοσης δεν επιτευχθεί εντός των πρώτων 6 μηνών του συμφωνημένου χρονοδιαγράμματος και που να περιλαμβάνουν προσπάθεια **αλλαγής καθηκόντων** εντός της υφιστάμενης Διεύθυνσης/Τμήματος για τους επόμενους μήνες μέχρι την αξιολόγηση του 2ου έτους.

Το αποτέλεσμα της συζήτησης και των όσων έχουν συμφωνηθεί θα πρέπει να καταγραφούν και να υπογραφούν και από τα δύο μέρη, Αξιολογούμενο και Αξιολογητή, χρησιμοποιώντας το σχετικό πρότυπο (template) επιστολής που περιλαμβάνεται στο **Παράρτημα Α** της παρούσας πολιτικής. Η υπογεγραμμένη επιστολή θα πρέπει να κοινοποιηθεί στον Αξιολογητή του Αξιολογητή καθώς και στη Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού.

**2.1.3 Αποτέλεσμα Σταδίου 1**

Εάν κατά την παρέλευση των 6 μηνών που συνιστούν το χρονοδιάγραμμα της πρώτη φάσης του Σταδίου 1, η απόδοση του Αξιολογούμενου έχει βελτιωθεί βάσει των όσων έχουν συμφωνηθεί, τότε ο Αξιολογητής θα πρέπει να καταγράψει τους στόχους και τη βελτίωση που επιτεύχθηκαν και κατά πόσο απαιτείται κάποιο επιπρόσθετο μέτρο για την περαιτέρω βελτίωση της απόδοσης του Αξιολογούμενου. Η γραπτή επιβεβαίωση θα αναφέρει επίσης τη χρονική περίοδο δηλ. μέχρι την επόμενη τελική αξιολόγηση, κατά την οποία θα συνεχίσει η επίβλεψη της απόδοσης του Αξιολογούμενου για σκοπούς διατήρησης της απαιτούμενης απόδοσης. Για την καταγραφή των πιο πάνω, θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί το πρότυπο (template) επιστολής που περιλαμβάνεται στο **Παράρτημα Β** της παρούσας πολιτικής, η οποία θα πρέπει να κοινοποιηθεί τόσο στον Αξιολογητή του Αξιολογητή καθώς και στη Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού. Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης με τον Αξιολογούμενο για να ακουστούν οι απόψεις του αρχειοθετείται στον Προσωπικό Φάκελο του. Εάν μετά το πέρας της περιόδου επιτήρησης και ως αυτό θα αντανακλάται στη δεύτερη ετήσια αξιολόγηση, διατηρηθεί η ικανοποιητική εικόνα του Υπαλλήλου με βαθμολόγηση ψηλότερη του 2,49 θα υπάρχει έξοδος από την Διαδικασία, ενώ εάν παρουσιαστεί υποτροπή της απόδοσης τότε θα ενεργοποιείται το **Στάδιο 2**.

Σε περίπτωση που μετά την παρέλευση των αρχικών 6 μηνών, η απόδοση του Αξιολογούμενου δε σημειώσει την απαιτούμενη βελτίωση, τότε θα επεκτείνεται το χρονοδιάγραμμα (μέγιστη δυνατή συνολική διάρκεια Σταδίου 1 μέχρι την επόμενη τελική Αξιολόγηση) με προσπάθεια αλλαγής καθηκόντων εντός της υφιστάμενης Διεύθυνσης/Τμήματος. Σε τέτοια περίπτωση, η επέκταση του χρονοδιαγράμματος θα πρέπει να καταγραφεί χρησιμοποιώντας το πρότυπο (template) επιστολής που περιλαμβάνεται στο **Παράρτημα Γ** της παρούσας πολιτικής και θα πρέπει να κοινοποιηθεί τόσο στον Αξιολογητή του Αξιολογητή καθώς και στη Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού. Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης με τον Αξιολογούμενο για να ακουστούν οι απόψεις του αρχειοθετείται στον Προσωπικό Φάκελο του.

Μετά τα πιο πάνω εάν η απόδοση του εργαζομένου σημειώσει βελτίωση γίνεται έξοδος από την Διαδικασία ενώ εάν δε σημειώσει την απαιτούμενη βελτίωση, ενεργοποιείται το **Στάδιο 2** της παρούσας πολιτικής.

* 1. **Στάδιο 2 –** **Επανάληψη Σταδίου 1 ή Μετάθεση Αξιολογούμενου εκτός Διεύθυνσης**
     1. **Γραπτή Ενημέρωση**

Με την ενεργοποίηση του Σταδίου 2, ο Αξιολογητής ενημερώνει γραπτώς τον Αξιολογούμενο αναφορικά με την μέχρι τότε διαπιστωθείσα αδυναμία του να επιτύχει την αναμενόμενη βελτίωση της απόδοσης, όπως αυτή καθορίστηκε και συμφωνήθηκε στο Στάδιο 1 καθώς επίσης και σχετικά με τα επόμενα βήματα, ενδεικτικά νέα μέτρα και ενδεχομένως κάποιες αλλαγές, όπως η μετάθεση σε νέα Διεύθυνση.

Περιλαμβάνεται στο **Παράρτημα Δ** της παρούσας πολιτικής πρότυπο (template) της επιστολής που θα πρέπει να ετοιμαστεί, η οποία θα πρέπει να κοινοποιηθεί στον Αξιολογητή του Αξιολογητή και στη Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού για την έναρξη του Σταδίου 2. Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης με τον Αξιολογούμενο αρχειοθετείται στον Προσωπικό Φάκελο του.

* + 1. **Οι ευθύνες του Αξιολογητή και του Αξιολογούμενου**

|  |  |
| --- | --- |
| **Αξιολογητής** | **Αξιολογούμενος** |
| Ο Αξιολογητής καλεί τον Αξιολογούμενο σε μια νέα συνάντηση, σε παρουσία εκπροσώπων της ΔΔΑΔ, κατά την οποία έχουν την ευθύνη:   1. Να διερευνήσουν και προσπαθήσουν να κατανοήσουν τις αιτίες που εμπόδισαν τη βελτίωση της απόδοσης του εργαζομένου. 2. Να δώσουν την ευκαιρία στον Αξιολογούμενο να δηλώσει την περαιτέρω υποστήριξη που χρειάζεται (π.χ. από τον Αξιολογητή του) για να μπορέσει να βελτιωθεί. 3. Να ακούσουν προσεκτικά τον Αξιολογούμενο και να τον αντιμετωπίζουν με μια θετική προσέγγιση κατανόησης και βελτίωσης. 4. Να εξηγήσουν στον Αξιολογούμενο τις ανησυχίες σχετικά με την απόδοση του και τις περαιτέρω συνέπειες, π.χ. την ενεργοποίηση του Σταδίου 3 της παρούσας πολιτικής, σε περίπτωση μη επίτευξης οποιασδήποτε βελτίωσης πέραν αυτού του σημείου. 5. Να συζητήσουν και αποφασίσουν τυχόν επιπρόσθετα μέτρα ή αλλαγές που θα υλοποιηθούν, οι οποίες μπορεί να αφορούν μεταξύ άλλων: 6. Επανάληψη Σταδίου 1 ή μετάθεση σε άλλη Διεύθυνση ως βελτιωτικό μέτρο και η αλλαγή καθηκόντων λαμβάνοντας υπόψη τις ικανότητες/Συμπεριφορές του Αξιολογούμενου | Ο εργαζόμενος από την δική του πλευρά έχει την ευθύνη:   1. Να εκφραστεί ανοικτά και να περιγράψει την κατάσταση από τη δική του οπτική γωνία καθώς και του λόγους που εμπόδισαν τη βελτίωση της απόδοσης του. 2. Να είναι ανοιχτός να ακούσει την ανατροφοδότηση που θα του δώσει ο Αξιολογητής του και να την εκλάβει θετικά ως μια ακόμη προσπάθεια βελτίωσης της απόδοσης του. 3. Να δηλώσει τι είδους υποστήριξη ενδεχόμενος να χρειάζεται (π.χ. από τον Αξιολογητή του) για να μπορέσει να βελτιώσει την απόδοση του. 4. Να συζητήσει τις αλλαγές που προτείνονται από τον Αξιολογητή του και τη ΔΔΑΔ, δηλώνοντας ανοικτά τη διαφωνία/συμφωνία του με αυτές ή την υποβολή δικών του προτάσεων που ίσως τον βοηθήσουν. 5. Να είναι θετικός και ανοικτός να συνεργαστεί και να δώσει μια καινούργια ευκαιρία επανέναρξης εργασιών σε άλλη Διεύθυνση |

Μετά την πιο πάνω συνάντηση παραδίδεται επιστολή με βάση το πρότυπο (template) επιστολής που περιλαμβάνεται στο **Παράρτημα Ε.** Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης με τον Αξιολογούμενο για να ακουστούν οι απόψεις του αρχειοθετείται στον Προσωπικό Φάκελο του.

Εάν επιλεχθεί, ως βελτιωτικό μέτρο η επανάληψη του Σταδίου 1, η συνάντηση Αξιολογητή και Αξιολογούμενου επαναλαμβάνεται με βάση Διμηνιαία Πλάνα Δράσης με την κάθε φορά απαραίτητη ανατροφοδότηση του Αξιολογούμενου σε σχέση με την εξέλιξη της απόδοσης του και την εφαρμογή των Πλάνων που έχουν δοθεί και θα παραδίδεται Επιστολή κατά το **Παράρτημα Α**. Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης με τον Αξιολογούμενο για να ακουστούν οι απόψεις του αρχειοθετείται στον Προσωπικό Φάκελο του.

Εάν επιλεχθεί, ως βελτιωτικό μέτρο η μετάθεση του Αξιολογούμενου σε άλλη Διεύθυνση αυτός μετατίθεται από τον ΑΕΔ σε συνεννόηση με το Τμήμα Στελέχωσης και Ανέλιξης σε νέα Διεύθυνση και ετοιμάζονται από κοινού με τον νέο Αξιολογητή του Διμηνιαία Πλάνα Δράσης μέχρι την τελική αξιολόγηση 3ου έτους.

Σε αυτή την περίπτωση ο νέος Αξιολογητής του Αξιολογούμενου θα ενημερωθεί από τη Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού για τον μέχρι τότε χειρισμό του Αξιολογούμενου στο πλαίσιο της παρούσας πολιτικής και για την παράδοση σε αυτόν μιας επιστολής προσδοκιών ανά δίμηνο για την πιο πάνω περίοδο.

* + 1. **Διαδικασία στη νέα Διεύθυνση**

|  |  |
| --- | --- |
| **Εκπρόσωποι ΔΔΑΔ** | **Αξιολογούμενος** |
| Οι Εκπρόσωποι της ΔΔΑΔ, στη παρουσία του νέου Αξιολογητή καλούν σε συνάντηση κατά την οποία έχουν την ευθύνη:   1. Να ακούσουν προσεκτικά τον Αξιολογούμενο και να τον αντιμετωπίζουν με μια θετική προσέγγιση κατανόησης και βελτίωσης. 2. Να τον ενημερώσουν για τις προσδοκίες και απαιτήσεις του Τμήματος και Διεύθυνσης που έχει μετατεθεί σε σχέση με τα καθήκοντα και την απόδοση του και για τα Διμηναία Πλάνα Δράσης που θα ακολουθήσουν με επιστολή προσδοκιών | Ο εργαζόμενος από την δική του πλευρά έχει την ευθύνη:   1. Να εκφραστεί ανοικτά και να περιγράψει την κατάσταση από τη δική του οπτική γωνία καθώς και του λόγους που εμπόδισαν τη βελτίωση της απόδοσης του. 2. Να είναι ανοιχτός να ακούσει την ανατροφοδότηση που θα του δώσει ο Αξιολογητής του και να την εκλάβει θετικά ως μια ακόμη προσπάθεια βελτίωσης της απόδοσης του. 3. Να δηλώσει τι είδους υποστήριξη ενδεχόμενος να χρειάζεται (π.χ. από τον Αξιολογητή του) για να μπορέσει να βελτιώσει την απόδοση του. 4. Να συζητήσει τις αλλαγές που προτείνονται από τον Αξιολογητή του και τη ΔΔΑΔ, δηλώνοντας ανοικτά τη διαφωνία/συμφωνία του με αυτές ή την υποβολή δικών του προτάσεων που ίσως τον βοηθήσουν. 5. Να είναι θετικός και ανοικτός να συνεργαστεί και να δώσει μια καινούργια ευκαιρία επανέναρξης εργασιών σε άλλη Διεύθυνση |

Κατά την πρώτη συνάντηση θα δίνεται επιστολή με βάση το **Παράρτημα ΣΤ -**Πρότυπο Γραπτής Επιστολής - Συμφωνηθέντα συνάντησης μετά από μετάθεση σε νέα Διεύθυνση.

Η πιο πάνω συνάντηση επαναλαμβάνεται από τον Αξιολογητή με βάση τα Διμηνιαία Πλάνα Δράσης με την κάθε φορά απαραίτητη ανατροφοδότηση του Αξιολογούμενου σε σχέση με την εξέλιξη της απόδοσης του και την εφαρμογή των Πλάνων που έχουν δοθεί και θα παραδίδεται Επιστολή κατά το **Παράρτημα Α.**

**2.2.4 Αποτέλεσμα διαδικασίας – Στάδιο 2**

Εάν κατά την ολοκλήρωση του πιο πάνω χρονοδιαγράμματος, δηλαδή μέχρι την τρίτη ετήσια αξιολόγηση, με βάση την αξιολόγηση του Αξιολογητή η απόδοση του Αξιολογούμενου έχει βελτιωθεί βάσει των όσων έχουν συμφωνηθεί, τότε ο Αξιολογητής θα πρέπει να καταγράψει τους στόχους που επιτεύχθηκαν και κατά πόσο απαιτείται κάποιο επιπρόσθετο μέτρο για την βελτίωση της απόδοσης του Αξιολογούμενου. Επιπλέον θα συνεχίζεται για ακόμα ένα έτος η επίβλεψη της απόδοσης του Αξιολογούμενου για σκοπούς διατήρησης της απαιτούμενης απόδοσης. Για την καταγραφή των πιο πάνω, θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί το πρότυπο (template) επιστολής που περιλαμβάνεται στο **Παράρτημα Β** της παρούσας πολιτικής, η οποία θα πρέπει να κοινοποιηθεί τόσο στον Αξιολογητή του Αξιολογητή καθώς και στη Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού. Σε περίπτωση που και στην τέταρτη ετήσια αξιολόγηση ο εν λόγω Αξιολογούμενος λάβει βαθμολόγηση που δεν τον περιλαμβάνει στον ορισμό του υπάλληλου με υπηρεσιακή εικόνα που χρήζει βελτίωσης τότε θα υπάρχει έξοδος από την Διαδικασία ενώ σε περίπτωση υποτροπής θα ενεργοποιείται το **Στάδιο 3**.

Σε περίπτωση που ο Αξιολογούμενος δεν σημειώσει την απαιτούμενη βελτίωση μέχρι την τρίτη ετήσια αξιολόγηση και η συνολική σταθμισμένη βαθμολογία του παραμένει ίση ή χαμηλότερη του 2,49, τότε εφαρμόζεται το Στάδιο 3.

**2.3 Στάδιο 3**

Εάν τα πιο πάνω Στάδια δεν επιφέρουν τα απαιτούμενα αποτελέσματα θεωρείται ότι έχουν εξαντληθεί όλα τα περιθώρια βελτίωσης του Υπαλλήλου και εφαρμόζονται, με αυτό το δεδομένο, οι σχετικοί Κανονισμοί Προσωπικού και θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί το πρότυπο (template) επιστολής που περιλαμβάνεται στο **Παράρτημα Ζ** της παρούσας πολιτικής.

**2.4 Ποιοι εξαιρούνται από την παρούσα πολιτική;**

Σε περίπτωση όπου η χαμηλή απόδοση οφείλεται σε λόγους υγείας ή άλλους σοβαρούς προσωπικούς λόγους για οι οποίοι δεν σχετίζονται με υπαιτιότητα του Αξιολογούμενου και που έχουν διάρκεια πέραν του ενός μηνός, τότε εναπόκειται στον κάθε Αξιολογητή και στην Cyta να διαχειριστούν την εκάστοτε περίπτωση με διακριτικότητα, υλοποιώντας άλλους τρόπους διαχείρισης της απόδοσης, εκτός της παρούσας πολιτικής. Σκοπός είναι να διασφαλίσουν ότι ο Αξιολογούμενος αντιμετωπίζεται δίκαια και χωρίς διακρίσεις και ότι λαμβάνει τη στήριξη που χρειάζεται. Κάποιοι από τους λόγους για τους οποίους δίδεται εξαίρεση από την παρούσα διαδικασίας είναι οι ακόλουθοι:

* + 1. Λόγοι υγείας: Αναπηρία (που προϋπήρχε ή εμφανίστηκε πρόσφατα), καρκίνος ή άλλες σοβαρές ασθένειες, κατά πλάκα σκλήρυνσή, εγκυμοσύνη, ψυχικές ασθένειες
    2. Άλλοι σοβαροί προσωπικοί λόγοι που δεν σχετίζονται με υπαιτιότητα του Αξιολογούμενου: θάνατος στενού συγγενή, σοβαρά οικογενειακά προβλήματα και άλλα.

**Παράρτημα**

Παράρτημα Α – Πρότυπο Γραπτής Επιστολής – Συμφωνηθέντα συνάντησης Σταδίου 1 ή 2 και Πλάνο Δράσης

Παράρτημα Β – Πρότυπο Γραπτής Επιστολής - Επιβεβαίωση βελτίωσης της απόδοσης

Παράρτημα Γ – Πρότυπο Γραπτής Επιστολής - Επέκταση του καθορισμένου χρονοδιαγράμματος Σταδίου 1

Παράρτημα Δ – Πρότυπο Γραπτής Επιστολής - Ενημέρωση για την έναρξη του Σταδίου 2

Παράρτημα Ε – Πρότυπο Γραπτής Επιστολής - Συμφωνηθέντα συνάντησης Σταδίου 2

Παράρτημα ΣΤ- Πρότυπο Γραπτής Επιστολής - Συμφωνηθέντα συνάντησης μετά από μετάθεση σε νέα Διεύθυνση

Παράρτημα Ζ – Πρότυπο Γραπτής Επιστολής - Ενημέρωση για την έναρξη του Σταδίου 3

 **ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ - ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α**

Προς: Όνομα Αξιολογούμενου

**ΘΕΜΑ: ……………(1η 2η κτλ.) ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ- ΣΥΜΦΩΝΗΘΕΝΤΑ ………..(1ης ,2ης κτλ.) ΣΥΝΑΝΤΗΣΗΣ ΓΙΑ ΑΠΟΔΟΣΗ ΚΑΙ ΠΛΑΝΑ ΔΡΑΣΗΣ -1ο ή 2ο Στάδιο Διαδικασίας Διαχείρισης Υπαλλήλων Με Υπηρεσιακή Εικόνα που Χρήζει Βελτίωσης**

Αναφορικά με την απόδοση σου και σε συνέχεια προηγουμένων συναντήσεων ημερομηνίας …………… και σχετικών επιστολών που σου δόθηκαν (*εάν ισχύει*) σημειώνω ότι σε συνάντηση μας ημερομηνίας ………:

1. Έγινε ανάλυση της απόδοσης σου στο τμήμα…………………….. σε σχέση με τα καθήκοντα που σου έχουν ανατεθεί και αναφέρθηκε ότι έχει διαπιστωθεί η μη επαρκής εκτέλεση των καθηκόντων σου. (*Πέραν της πρώτης επιστολής θα μπαίνει αναλόγως τι ισχύει και αναφορά για τα συμφωνηθέντα των προηγούμενων πλάνων Δράσης και το κατά πόσον τηρήθηκαν*)
2. Έχει επεξηγηθεί η απαιτούμενη απόδοση, τα θέματα που αφορούν στην απόδοση σου, οι σχετικές ελλείψεις σε σχέση με την αναμενόμενη απόδοση και οι προσδοκίες της Υπηρεσίας για την απόδοση σου. Συγκεκριμένα …………………………………..
3. Έχεις παραθέσει και ακουστεί η θέση σου όσον αφορά …. Έχεις περιγράψει την κατάσταση και τους λόγους που έχει προκύψει, από τη δική σου οπτική γωνία. Επιπλέον για τους λόγους που έχουν οδηγήσει στην σημερινή Υπηρεσιακή κατάσταση έχεις αναφέρει……….Επίσης έχεις αναγνωρίσει τα λάθη σου υποσχέθηκες να είσαι πιο συνεπής, να βελτιωθείς , να επιδεικνύεις τον απαιτούμενο ζήλο στην εργασία σου και να είσαι ανοιχτός να ακούσεις την ανατροφοδότηση που σου δίνεται και να την εκλάβεις θετικά ως μια προσπάθεια βελτίωσης της απόδοσης σου.
4. Διαπιστώθηκαν τα αίτια για την μη επαρκή εκτέλεση των καθηκόντων σου (*μόνο για την πρώτη επιστολή*)
5. Σου αναφέρθηκε πως αναμένεται να εκτελείς τα καθήκοντα σου σύμφωνα …………. και με βάση τις εκάστοτε ανάγκες του Τμήματος /Υπηρεσίας και Διεύθυνσης στην οποία είσαι τοποθετημένος και να ικανοποιείς τους στόχους που τίθενται ως παρατίθενται πιο κάτω :

……………………………..

1. Σου δόθηκε η ευκαιρία να δηλώσεις την υποστήριξη που χρειάζεσαι (π.χ. από τον Αξιολογητή σου, από συναδέλφους σου, από εκπαιδεύσεις, από καθοδήγηση κλπ) για να μπορέσεις να βελτιώσεις την απόδοση του. Συγκεκριμένα έχεις αναφέρει…….
2. Συμφωνήθηκε μεταξύ μας η δημιουργία Τριμηνιαίων (Στάδιο 1) ή Διμηνιαίων (Στάδιο 2) Πλάνων Δράσης εντός της Διεύθυνσης/Τμήματος …………….ή και εναλλαγή καθηκόντων σε άλλο Τμήμα της Διεύθυνσης …………. (*μόνο για την πρώτη επιστολή*)
3. Συμφωνήθηκε μεταξύ μας το … (*πρώτο, δεύτερο κτλ*) Τριμηνιαίο (Στάδιο 1) ή Διμηνιαίο (Στάδιο 2) Πλάνο Δράσης το οποίο περιλαμβάνει………………….
4. Σου επιστήθηκε η προσοχή στις πιο κάτω υποχρεώσεις:

π.χ

Τήρηση ωραρίου εργασίας

Τήρηση κανονισμών ΣΤΩ

…

9. Πληροφορήθηκες ότι θα λαμβάνεις την απαραίτητη ανατροφοδότηση από τον Αξιολογητή σου κ…… για την απόδοσή σου και ότι με το πέρας ………… θα κληθείς σε νέα συνάντηση για συζήτηση της προόδου σου και για καθορισμό νέου τριμηνιαίου Πλάνου (Στάδιο 1) ή Διμηνιαίου Πλάνου (Στάδιο 2) (δ*εν θα μπει την τελευταία φορά κάθε Σταδίου*) ή στο τέλος των 6 μηνών που έχουν τεθεί ως χρονοδιάγραμμα για να ενημερωθείς για την απόδοση σου και την τήρηση των συμφωνηθέντων.

Αντίγραφο της επιστολής αυτής θα αρχειοθετηθεί στον προσωπικό σου φάκελο.

Υπογραφή Αξιολογητή: ……….

Κοιν.:

Όνομα Αξιολογητή του Αξιολογητή: …………………

Υπηρεσίες Προσωπικού και Εργασιακές Σχέσεις (Προσωπικό Φάκελο Υπαλλήλου)

Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

**Βεβαιώνω λήψη της επιστολής αυτής και όσα αναφέρονται σε αυτήν.**

Ονοματεπώνυμο:

Αρ. Υπαλ.:

Ημερομηνία:

Υπογραφή:

**ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ – ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β**

****

Προς: Όνομα Αξιολογούμενου

Ημερομηνία. …………

**ΘΕΜΑ: ……………(1η 2η κτλ.) ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ- -1ο ή 2ο Στάδιο Διαδικασίας Διαχείρισης Υπαλλήλων Με Υπηρεσιακή Εικόνα που Χρήζει Βελτίωσης – ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΣΗ ΤΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ**

Σε συνέχεια των προηγούμενων επιστολών που σου έχουν δοθεί για το πιο πάνω θέμα, ημερομηνίας ………….., και των σχετικών συναντήσεων μας για την απόδοση σου, σου αναφέρω τα εξής:

1. Κατά την ολοκλήρωση του συμφωνημένου χρονοδιαγράμματος παρατηρήθηκε ότι η απόδοση σου έχει βελτιωθεί βάσει των όσων έχουν συμφωνηθεί. Συγκεκριμένα (*ο Αξιολογητής θα πρέπει να καταγράψει τους στόχους και τη βελτίωση που επιτεύχθηκαν και κατά πόσο απαιτείται κάποιο επιπρόσθετο μέτρο για την περαιτέρω βελτίωση της απόδοσης του Αξιολογούμενου*.)
2. Θα συνεχίσει η επίβλεψη της απόδοσης του Αξιολογούμενου για σκοπούς διατήρησης της απαιτούμενης απόδοσης για ……..(χρόνος).

Σου εφιστώ την προσοχή στα καθήκοντα που αναμένεται να εκτελείς, τις υποχρεώσεις που υπέχεις και τους σχετικούς στόχους που πρέπει να ικανοποιείς, ως παρατίθενται και επισημαίνονται στις …….. επιστολές προσδοκιών ημερομηνίας ……….. που σου έχουν δοθεί και καλείσαι όπως συνεχίσεις να διατηρείς την απόδοσή σου σε αυτά ή ψηλότερα επίπεδα.

Είμαι στη διάθεσή σου για οποιαδήποτε διευκρίνιση και κάθε δυνατή στήριξη και καθοδήγηση.

Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία σου παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης μαζί σου και θα αρχειοθετηθεί στον προσωπικό σας φάκελο.

Υπογραφή Αξιολογητή: ……….

Κοιν.:

Όνομα Αξιολογητής του Αξιολογητή

Υπηρεσίες Προσωπικού και Εργασιακές Σχέσεις (Προσωπικό Φάκελο Υπαλλήλου)

Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

**Βεβαιώνω λήψη της επιστολής αυτής και όσα αναφέρονται σε αυτήν.**

Ονοματεπώνυμο:

Αρ. Υπαλ.:

Ημερομηνία:

Υπογραφή:

**ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ – ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ**

****

Προς: Όνομα Αξιολογούμενου

Ημερομηνία. …………

**ΘΕΜΑ: ……………(1η 2η κτλ.) ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ -1ο Στάδιο Διαδικασίας Διαχείρισης Υπαλλήλων Με Υπηρεσιακή Εικόνα που Χρήζει Βελτίωσης -ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΚΑΘΟΡΙΣΜΕΝΟΥ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

Σε συνέχεια των προηγούμενων επιστολών που σου έχουν δοθεί για το πιο πάνω θέμα, ημερομηνίας ………….., και των σχετικών συναντήσεων μας για την απόδοση σου, σου αναφέρω τα εξής:

Κατά την ολοκλήρωση του συμφωνημένου στην ……… χρονοδιαγράμματος δεν έχεις σημειώσει την απαιτούμενη βελτίωση καθότι όπως σου έχει επεξηγηθεί………….

Ως εκ τούτου και με βάση την πιο πάνω Διαδικασία θα επεκταθεί το χρονοδιάγραμμα μέχρι την επόμενη τελική αξιολόγηση με εναλλαγή καθηκόντων εντός της υφιστάμενης Διεύθυνσης/Τμήματος …………..

Σου εφιστώ την προσοχή στα καθήκοντα που αναμένεται να εκτελείς , τις υποχρεώσεις που υπέχεις και τους σχετικούς στόχους που πρέπει να ικανοποιείς ως παρατίθενται και επισημαίνονται στις …….. επιστολές προσδοκιών ημερομηνίας ……….. που σου έχουν δοθεί και καλείσαι όπως καταβάλεις περισσότερη προσπάθεια για βελτίωση ώστε η απόδοση σου να είναι εντός των απαιτούμενων και αναμενόμενων πλαισίων.

Είμαι στη διάθεσή σου για οποιαδήποτε διευκρίνιση και κάθε δυνατή στήριξη και καθοδήγηση.

Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία σου παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης μαζί σου και θα αρχειοθετηθεί στον προσωπικό σας φάκελο.

Υπογραφή Αξιολογητή: ……….

Κοιν.:

Αξιολογητής του Αξιολογητή

Υπηρεσίες Προσωπικού και Εργασιακές Σχέσεις (Προσωπικό Φάκελο Υπαλλήλου)

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

**Βεβαιώνω λήψη της επιστολής αυτής και όσα αναφέρονται σε αυτήν.**

Ονοματεπώνυμο:

Αρ. Υπαλ.:

Ημερομηνία:

Υπογραφή:

**ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ – ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ**

****

Προς: Όνομα Αξιολογούμενου

Ημερομηνία. …………

* 1. **ΘΕΜΑ: ……………(1η 2η κτλ.) ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ -2ο Στάδιο Διαδικασίας Διαχείρισης Υπαλλήλων Με Υπηρεσιακή Εικόνα που Χρήζει Βελτίωσης-ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΑΡΞΗ ΤΟΥ ΣΤΑΔΙΟΥ 2**

Σε συνέχεια των προηγούμενων επιστολών που σου έχουν δοθεί για το πιο πάνω θέμα, ημερομηνίας ………….., και των σχετικών συναντήσεων μας για την απόδοση σου, σου αναφέρω τα εξής:

Κατά την ολοκλήρωση του συμφωνημένων χρονοδιαγραμμάτων του Σταδίου 1, δεν έχεις σημειώσει την απαιτούμενη βελτίωση καθότι όπως σου έχει επεξηγηθεί…………. και έχει διαπιστωθεί αδυναμία να επιτύχεις την αναμενόμενη βελτίωση της απόδοσης, όπως αυτή συμφωνήθηκε στο Στάδιο 1 της πιο πάνω Διαδικασίας.

Ως εκ τούτου και με βάση την πιο πάνω Διαδικασία, ενεργοποιείται το Στάδιο 2 της Διαδικασίας, και ενημερώνεσαι ότι επόμενα βήματα που μπορούν να ληφθούν είναι ………….Επίσης στο πλαίσιο της εν λόγω Διαδικασίας μπορούν να ληφθούν ως ενδεικτικά νέα μέτρα ……………………… και ενδεχομένως κάποιες αλλαγές, όπως η μετάθεση σε νέα Διεύθυνση.

Σε πληροφορώ ότι θα κληθείς σε συνάντηση σε …….. για συζήτηση της απόδοσης σου, των προσδοκιών της Υπηρεσίας και των επόμενων μέτρων που θα ληφθούν.

Σου εφιστώ την προσοχή στα καθήκοντα που αναμένεται να εκτελείς , τις υποχρεώσεις που υπέχεις και τους σχετικούς στόχους που πρέπει να ικανοποιείς ως παρατίθενται και επισημαίνονται στις …….. επιστολές προσδοκιών ημερομηνίας ……….. που σου έχουν δοθεί και καλείσαι όπως καταβάλεις περισσότερη προσπάθεια για βελτίωση ώστε η απόδοση σου να είναι εντός των απαιτούμενων και αναμενόμενων πλαισίων.

Είμαι στη διάθεσή σου για οποιαδήποτε διευκρίνιση και κάθε δυνατή στήριξη και καθοδήγηση.

Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία σου παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης μαζί σου και θα αρχειοθετηθεί στον προσωπικό σας φάκελο.

Υπογραφή Αξιολογητή: ……….

Υπογραφή εκπροσώπου ΔΔΑΔ

Κοιν.:

Όνομα Αξιολογητή του Αξιολογητή …………….

Υπηρεσίες Προσωπικού και Εργασιακές Σχέσεις (Προσωπικό Φάκελο Υπαλλήλου)

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

**Βεβαιώνω λήψη της επιστολής αυτής και όσα αναφέρονται σε αυτήν.**

Ονοματεπώνυμο:

Αρ. Υπαλ.:

Ημερομηνία:

Υπογραφή:

 **ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ - ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ε**

Προς: Όνομα Αξιολογούμενου

**ΘΕΜΑ: ……………(1η 2η κτλ.) ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ- ΣΥΜΦΩΝΗΘΕΝΤΑ ………..(1ης ,2ης κτλ.) ΣΥΝΑΝΤΗΣΗΣ ΓΙΑ ΑΠΟΔΟΣΗ -2ο Στάδιο Διαδικασίας Διαχείρισης Υπαλλήλων Με Υπηρεσιακή Εικόνα που Χρήζει Βελτίωσης**

Αναφορικά με την απόδοση σου και σε συνέχεια προηγουμένων συναντήσεων ημερομηνίας …………… και σχετικών επιστολών που σου δόθηκαν σημειώνω ότι σε συνάντηση μας ημερομηνίας ……… στην παρουσία εκπροσώπου της ΔΔΑΔ:

1. Έγινε ανάλυση της μέχρι σήμερα απόδοσης σου στο τμήμα…………………….. σε σχέση με τα καθήκοντα που σου έχουν ανατεθεί , τις προσδοκίες της Υπηρεσίας και τα συμφωνημένα κατά το Στάδιο 1 και αναφέρθηκε ότι έχει διαπιστωθεί η μη επαρκής εκτέλεση των καθηκόντων σου, η μη τήρηση των συμφωνημένων, η μη επαρκής βελτίωση και αδυναμία που έχεις επιδείξει για βελτίωση παρά την καθοδήγηση, τις βελτιωτικές ενέργειες δηλ ……και τις παραινέσεις της ιεραρχίας σου.
2. Έχει επεξηγηθεί για ακόμα μια φορά η απαιτούμενη απόδοση, τα θέματα που αφορούν στην απόδοση σου, οι σχετικές ελλείψεις σε σχέση με την αναμενόμενη απόδοση και οι προσδοκίες της Υπηρεσίας για την απόδοση σου. Συγκεκριμένα …………………………………..
3. Έχεις παραθέσει και έχει ακουστεί η θέση σου όσον αφορά …. Έχεις περιγράψει την κατάσταση και τους λόγους που εμπόδισαν την βελτίωση σου, από τη δική σου οπτική γωνία. Επιπλέον για τους λόγους που έχουν οδηγήσει στην σημερινή Υπηρεσιακή κατάσταση έχεις αναφέρει……….Επίσης έχεις αναγνωρίσει τα λάθη σου υποσχέθηκες να είσαι πιο συνεπής, να βελτιωθείς, να επιδεικνύεις τον απαιτούμενο ζήλο στην εργασία σου, να είσαι θετικός και ανοικτός να ακούσεις την ανατροφοδότηση που σου δίνεται και να την εκλάβεις θετικά ως μια ακόμη προσπάθεια βελτίωσης της απόδοσης σου και να συνεργαστείς και να δώσεις μια καινούργια ευκαιρία για…..
4. Σου δόθηκε η ευκαιρία να δηλώσεις την περαιτέρω υποστήριξη που χρειάζεσαι (π.χ. από τον Αξιολογητή σου, από συναδέλφους σου, από εκπαιδεύσεις, από καθοδήγηση κλπ) για να μπορέσεις να βελτιώσεις την απόδοση σου. Συγκεκριμένα έχεις αναφέρει…….
5. Διαπιστώθηκαν τα αίτια που εμπόδισαν τη βελτίωση της απόδοσης σου.
6. Σου αναφέρθηκε πως αναμένεται να εκτελείς τα καθήκοντα σου σύμφωνα …………. και με βάση τις εκάστοτε ανάγκες του Τμήματος /Υπηρεσίας και Διεύθυνσης στην οποία είσαι τοποθετημένος και να ικανοποιείς τους στόχους που τίθενται ως παρατίθενται πιο κάτω :

……………………………..

1. Σου παρατέθηκαν οι ανησυχίες σχετικά με την απόδοση σου και τις περαιτέρω συνέπειες, π.χ. την ενεργοποίηση του Σταδίου 3 της πιο πάνω Διαδικασίας, σε περίπτωση μη επίτευξης οποιασδήποτε βελτίωσης πέραν αυτού του σημείου.
2. Συζητήθηκαν και αποφασιστήκαν επιπρόσθετα μέτρα ή αλλαγές που θα υλοποιηθούν π.χ Επανάληψη Σταδίου 1 ή εισήγηση για μετάθεση σε άλλη Διεύθυνση ως βελτιωτικό μέτρο και η αλλαγή καθηκόντων λαμβάνοντας υπόψη τις Συμπεριφορές σου και σου δόθηκε η ευκαιρία να δηλώσεις ανοικτά τη διαφωνία/συμφωνία σου και να υποβάλεις δικές σου προτάσεις που ίσως σε βοηθήσουν. Συγκεκριμένα ανάφερες:
3. *(εάν θα γίνει επανάληψη του Σταδίου 1)* Συμφωνήθηκε μεταξύ μας η δημιουργία Διμηνιαίων Πλάνων Δράσης εντός της Διεύθυνσης/Τμήματος …………….ή και εναλλαγή καθηκόντων σε άλλο Τμήμα της Διεύθυνσης …………. *( Εάν δεν συμφωνηθεί να αντικατασταθεί το ‘Συμφωνήθηκε’ με ‘Αναφέρθηκε’)*
4. Σου επιστήθηκε η προσοχή στις πιο κάτω υποχρεώσεις:

π.χ

Τήρηση ωραρίου εργασίας

Τήρηση κανονισμών ΣΤΩ

…

…

11. *(εάν θα γίνει επανάληψη του Σταδίου 1)* Πληροφορήθηκες ότι θα λαμβάνεις την απαραίτητη ανατροφοδότηση από τον Αξιολογητή σου κ…… για την απόδοσή σου και ότι θα κληθείς σε νέα συνάντηση για συζήτηση της προόδου σου και για καθορισμό των Διμηνιαίων Πλάνων Δράσης

12. *(Σε περίπτωση που θα γίνει εισήγηση για μετάθεση)* Συμφωνήθηκε μεταξύ μας ότι θα υποβληθεί εισήγηση για μετάθεσης σου σε άλλη Διεύθυνση. *( Εάν δεν συμφωνηθεί να αντικατασταθεί το ‘Συμφωνήθηκε’ με ‘Αναφέρθηκε’)*

Αντίγραφο της επιστολής αυτής θα αρχειοθετηθεί στον προσωπικό σου φάκελο.

Υπογραφή Αξιολογητή……….

Κοιν.:

Όνομα Αξιολογητή του Αξιολογητή

Υπηρεσίες Προσωπικού και Εργασιακές Σχέσεις (Προσωπικό Φάκελο Υπαλλήλου)

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Βεβαιώνω λήψη της επιστολής αυτής και όσα αναφέρονται σε αυτήν.

Ονοματεπώνυμο:

Αρ Υπαλ.:

Ημερομηνία:

Υπογραφή:

**ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ – ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ζ**

****

Προς: Όνομα Αξιολογούμενου

Ημερομηνία. …………

* 1. **ΘΕΜΑ: ……………(1η 2η κτλ.) ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ -3ο Στάδιο Διαδικασίας Διαχείρισης Υπαλλήλων Με Υπηρεσιακή Εικόνα που Χρήζει Βελτίωσης-ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΑΡΞΗ ΤΟΥ ΣΤΑΔΙΟΥ 3**

Σε συνέχεια των προηγούμενων επιστολών που σου έχουν δοθεί για το πιο πάνω θέμα, ημερομηνίας ………….., και των σχετικών συναντήσεων μας για την απόδοση σου, σου αναφέρω τα εξής:

Κατά την ολοκλήρωση του συμφωνημένων χρονοδιαγραμμάτων του Σταδίου 1 και 2, δεν έχεις σημειώσει την απαιτούμενη βελτίωση καθότι όπως σου έχει επεξηγηθεί…………. και έχει διαπιστωθεί αδυναμία να επιτύχεις την αναμενόμενη βελτίωση της απόδοσης, όπως αυτή συμφωνήθηκε στο Στάδιο 1 και 2 της πιο πάνω Διαδικασίας.

Ως εκ τούτου και με βάση την πιο πάνω Διαδικασία, ενεργοποιείται το Στάδιο 3 της Διαδικασίας κατά το οποίο θεωρείται ότι έχουν εξαντληθεί όλα τα περιθώρια βελτίωσης σου και εφαρμόζονται, με αυτό το δεδομένο, οι σχετικοί Κανονισμοί Προσωπικού και ενημερώνεσαι ότι επόμενα βήματα που μπορούν να ληφθούν είναι …………

Σε πληροφορώ ότι θα κληθείς σε συνάντηση …….. για συζήτηση των πιο πάνω.

Είμαι στη διάθεσή σου για οποιαδήποτε διευκρίνιση.

Αντίγραφο της επιστολής αυτής η οποία σου παραδίδεται στο πλαίσιο συνάντησης μαζί σου θα αρχειοθετηθεί στον προσωπικό σας φάκελο.

Υπογραφή Αξιολογητή……….

Κοιν.:

Όνομα Αξιολογητή του Αξιολογητή

Υπηρεσίες Προσωπικού και Εργασιακές Σχέσεις (Προσωπικό Φάκελο Υπαλλήλου)

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Βεβαιώνω λήψη της επιστολής αυτής και όσα αναφέρονται σε αυτήν.

Ονοματεπώνυμο:

Αρ Υπαλ.:

Ημερομηνία:

Υπογραφή:

 **ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ - ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΣΤ**

Προς: Όνομα Αξιολογούμενου

**ΘΕΜΑ: ……………(1η 2η κτλ.) ΕΠΙΣΤΟΛΗ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ- ΣΥΜΦΩΝΗΘΕΝΤΑ ………..(1ης ,2ης κτλ.) ΣΥΝΑΝΤΗΣΗΣ ΓΙΑ ΑΠΟΔΟΣΗ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΜΕΤΑΘΕΣΗ ΣΕ ΝΕΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ -2ο Στάδιο Διαδικασίας Διαχείρισης Υπαλλήλων Με Υπηρεσιακή Εικόνα που Χρήζει Βελτίωσης -**

Αναφορικά με την απόδοση σου και σε συνέχεια προηγουμένων συναντήσεων ημερομηνίας …………… και σχετικών επιστολών που σου δόθηκαν σημειώνω ότι σε συνάντηση σου με εκπροσώπους της ΔΔΑΔ και το νέο Αξιολογητή σου ημερομηνίας ………:

1. Έγινε ανάλυση της μέχρι σήμερα απόδοσης σου …………………….. σε σχέση με τα καθήκοντα που σου είχαν ανατεθεί, τις προσδοκίες της Υπηρεσίας και τα συμφωνημένα κατά το Στάδιο 1 και 2 και αναφέρθηκε ότι έχει διαπιστωθεί η μη επαρκής εκτέλεση των καθηκόντων σου, η μη τήρηση των συμφωνημένων, η μη επαρκής βελτίωση και αδυναμία που έχεις επιδείξει για βελτίωση παρά την καθοδήγηση, τις βελτιωτικές ενέργειες δηλ ……και τις παραινέσεις της ιεραρχίας σου.
2. Έχει επεξηγηθεί η απαιτούμενη απόδοση, τα θέματα που αφορούν στην απόδοση σου, οι σχετικές ελλείψεις σε σχέση με την αναμενόμενη απόδοση και οι προσδοκίες και απαιτήσεις του νέου Τμήματος και Διεύθυνσης που έχεις μετατεθεί σε σχέση με τα καθήκοντα και την απόδοση σου γι. Συγκεκριμένα …………………………………..
3. Έχεις παραθέσει και ακουστεί η θέση σου όσον αφορά …. Έχεις περιγράψει την κατάσταση και τους λόγους που εμπόδισαν την βελτίωση σου, από τη δική σου οπτική γωνία. Επιπλέον για τους λόγους που έχουν οδηγήσει στην σημερινή Υπηρεσιακή κατάσταση έχεις αναφέρει……….Επίσης έχεις αναγνωρίσει τα λάθη σου υποσχέθηκες να είσαι πιο συνεπής, να βελτιωθείς, να επιδεικνύεις τον απαιτούμενο ζήλο στην εργασία σου, να είσαι θετικός και ανοικτός να ακούσεις την ανατροφοδότηση που σου δίνεται και να την εκλάβεις θετικά ως μια ακόμη προσπάθεια βελτίωσης της απόδοσης του και να συνεργαστείς και να δώσεις μια καινούργια ευκαιρία για επανέναρξης εργασιών σε άλλη Διεύθυνση.
4. Σου δόθηκε η ευκαιρία να δηλώσεις την υποστήριξη που χρειάζεσαι (π.χ. από τον νέο Αξιολογητή σου, από συναδέλφους σου, από εκπαιδεύσεις, από καθοδήγηση κλπ) για να μπορέσεις να βελτιώσεις την απόδοση του. Συγκεκριμένα έχεις αναφέρει…….
5. Σου αναφέρθηκε πως αναμένεται να εκτελείς τα καθήκοντα σας σύμφωνα …………. και με βάση τις εκάστοτε ανάγκες του Τμήματος /Υπηρεσίας και Διεύθυνσης στην οποία είσαι τοποθετημένος και να ικανοποιείς τους στόχους που τίθενται ως παρατίθενται πιο κάτω :

……………………………..

1. Σου παρατέθηκαν οι ανησυχίες σχετικά με την απόδοση σου και τις περαιτέρω συνέπειες, π.χ. την ενεργοποίηση του Σταδίου 3 της πιο πάνω Διαδικασία, σε περίπτωση μη επίτευξης οποιασδήποτε βελτίωσης πέραν αυτού του σημείου.
2. Συζητήθηκαν αλλαγές που προτάθηκαν π.χ Επανάληψη Σταδίου 1 ή εισήγηση για μετάθεση σε άλλη Διεύθυνση ως βελτιωτικό μέτρο και η αλλαγή καθηκόντων λαμβάνοντας υπόψη τις ικανότητες/Συμπεριφορές του Αξιολογούμενου και σου δόθηκε η ευκαιρία να δηλώσεις ανοικτά τη διαφωνία/συμφωνία σου και να υποβάλεις δικές σου προτάσεις που ίσως σε βοηθήσουν. Συγκεκριμένα ανάφερες:

……………………………..

1. Συμφωνήθηκε μεταξύ μας η δημιουργία Διμηνιαίων Πλάνων Δράσης εντός της νέας Διεύθυνσης/Τμήματος ……………. ( Εάν δεν συμφωνηθεί να αντικατασταθεί το ‘Συμφωνήθηκε’ με ‘Αναφέρθηκε’)
2. Σου επιστήθηκε η προσοχή στις πιο κάτω υποχρεώσεις:

π.χ

Τήρηση ωραρίου εργασίας

Τήρηση κανονισμών ΣΤΩ

…

…

10. Πληροφορήθηκες ότι θα λαμβάνεις την απαραίτητη ανατροφοδότηση από τον Αξιολογητή σου κ…… για την απόδοσή σου και ότι θα κληθείς σε νέα συνάντηση για συζήτηση της προόδου σου και για καθορισμό των Διμηνιαίων Πλάνων Δράσης.

Αντίγραφο της επιστολής αυτής θα αρχειοθετηθεί στον προσωπικό σου φάκελο.

Υπογραφή εκπροσώπου ΔΔΑΔ:

……………..

Υπογραφή Αξιολογητή……….

Κοιν.:

Όνομα Αξιολογητή του Αξιολογητή

Υπηρεσίες Προσωπικού και Εργασιακές Σχέσεις (Προσωπικό Φάκελο Υπαλλήλου)

Διεύθυνση Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

Βεβαιώνω λήψη της επιστολής αυτής και όσα αναφέρονται σε αυτήν.

Ονοματεπώνυμο:

Αρ Υπαλ.:

Ημερομηνία:

Υπογραφή: