

# Επίβλεψη των ωρών εργασίας των εξ' αποστάσεως εργαζομένων

## Πληροφορίες εταιρείας:

**Οργανισμός:** CITI BANK

**Μέγεθος:** 12 500 εργαζόμενοι

**Τοποθεσία:** Μεγάλη Βρετανία

**Κλάδος:** Τραπεζικός

## Λειτουργικό πλαίσιο

Το 2023, η Citi Bank εισήγαγε στο Ηνωμένο Βασίλειο ένα σύστημα επίβλεψης της παρουσίας στο γραφείο, ως μέρος της πολιτικής της για την υβριδική εργασία. Οι εργαζόμενοι/ες στο Λονδίνο, το Εδιμβούργο και το Μπέλφαστ υποχρεούνται να εργάζονται τουλάχιστον τρεις ημέρες την εβδομάδα με φυσική παρουσία στο γραφείο.

## Το πρόβλημα / η ευκαιρία

Η Citi θεωρείται μία εταιρεία με ευέλικτη προσέγγιση, και η εισαγωγή ενός τέτοιου συστήματος επίβλεψης ενδέχεται να δημιουργήσει ένταση μεταξύ της ελευθερίας στην εξ' αποστάσεως εργασία και της επιστροφής στο γραφείο. Αυτό μπορεί να υπονομεύσει την ισορροπία του υβριδικού μοντέλου εργασίας, αλλά και να επηρεάσει αρνητικά το εργοδοτικό προφίλ της Citi και τις προσπάθειές της για διατήρηση του προσωπικού.

Διακυβεύονται επίσης σημαντικά ζητήματα, όπως η εμπιστοσύνη στο εργασιακό περιβάλλον έναντι της λογοδοσίας. Το σύστημα επιτρέπει εξαιρέσεις (π.χ. αναρρωτικές άδειες, επαγγελματικά ταξίδια, περιορισμένη χωρητικότητα χώρων, διακοπές ή ιατρικά ραντεβού). Ωστόσο, είναι πιθανό αυτή η επίβλεψη να περιορίσει την αυτονομία των εργαζομένων και τον έλεγχο που έχουν στην οργάνωση της εργασίας τους, επαναφέροντας ένα άκαμπτο μοντέλο εξισορρόπησης της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Μια τέτοια εξέλιξη θα μπορούσε να οδηγήσει σε αύξηση της μικροδιαχείρισης.

Ένα τόσο ελεγχόμενο εργασιακό περιβάλλον ενδέχεται να επηρεάσει αρνητικά το ηθικό και τη δέσμευση των εργαζομένων, μειώνοντας την παρακίνησή τους. Ένα ακόμα κρίσιμο σημείο είναι οι νομικές πτυχές που αφορούν την προστασία των προσωπικών δεδομένων, καθώς τα δεδομένα που συλλέγονται πρέπει να συμμορφώνονται με τον Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (GDPR) και τη σχετική νομοθεσία στο Ηνωμένο Βασίλειο. Τέλος, ένα ευαίσθητο ζήτημα είναι η διασφάλιση ότι τα δεδομένα δεν θα χρησιμοποιηθούν καταχρηστικά.

## Τι έγινε

Η παρακολούθηση, η οποία ήδη εφαρμόζεται στις Ηνωμένες Πολιτείες, τέθηκε σε ισχύ μετά από διαβούλευση διάρκειας ενός μήνα με το προσωπικό στο Ηνωμένο Βασίλειο. Η εταιρεία

επιδίωξε να αποφύγει την άμεση αντιπαράθεση με το προσωπικό, καθώς το ζήτημα θεωρείται ευαίσθητο στη Βρετανία: το 2020, η Barclays Bank χρησιμοποίησε ένα σύστημα παρακολούθησης με την ονομασία *Sapience*. Ο αρχικός στόχος της Barclays ήταν η βελτίωση της παραγωγικότητας και ο εντοπισμός σημείων συμφόρησης στις εσωτερικές διαδικασίες. Ωστόσο, πολλοί και πολλές το εξέλαβαν ως παραβίαση της ιδιωτικότητάς τους, γεγονός που δημιούργησε κλίμα δυσπιστίας εντός της εταιρείας. Μετά από δημόσιες και δημοσιογραφικές αντιδράσεις, η Barclays αναγκάστηκε να αποσύρει τα εργαλεία παρακολούθησης, αναγνωρίζοντας ότι η χρήση τους ήταν ακατάλληλη χωρίς επαρκή επικοινωνία με το προσωπικό.

Η Citigroup ανακοίνωσε πρόσφατα ότι θα αρχίσει να θεωρεί το προσωπικό της «υπεύθυνο» για τη συμμόρφωση με τους κανόνες του υβριδικού μοντέλου εργασίας της. Η τράπεζα ανέφερε στη δήλωσή της ότι παραμένει δεσμευμένη στο υβριδικό μοντέλο εργασίας και ότι έχει σαφείς προσδοκίες οι εργαζόμενοι να εργάζονται τουλάχιστον τρεις ημέρες την εβδομάδα στο γραφείο και έως δύο ημέρες εξ' αποστάσεως.

Το προσωπικό στο Ηνωμένο Βασίλειο ενημερώθηκε ότι αντιμετωπίζει πειθαρχικές κυρώσεις, όπως προσαρμογές μπόνους ή ακόμα και απόλυση, εάν δεν προσέρχεται στο γραφείο. Ο βαθμός φυσικής παρουσίας θα λαμβάνεται υπόψη στην αξιολόγηση της απόδοσης και κατά την αναθεώρηση των αποδοχών.

Η τράπεζα παρακολουθεί τα δεδομένα παρουσίας σε διμηνιαία και μηνιαία βάση. Η Citigroup θα συλλέγει συγκεντρωτικά δεδομένα παρουσίας στο γραφείο κάθε δύο εβδομάδες για τα γραφεία της στο Λονδίνο, το Εδιμβούργο και το Μπέλφαστ. «Ένα πέρασμα κάρτας ανά άτομο, ανά ημέρα, ανά τοποθεσία θα καταγράφεται», ανέφερε το εσωτερικό σημείωμα. «Η έμφαση των καταγραφών θα δίνεται στα άτομα με σταθερή απουσία από το γραφείο». Ο αριθμός ωρών παραμονής στο γραφείο δεν θα καταγράφεται στις αναφορές. Οι σχετικές εκθέσεις ενδέχεται να κοινοποιούνται στα διοικητικά στελέχη, εφόσον κρίνεται απαραίτητο, για την έναρξη περαιτέρω διαλόγου.

## Αποτελέσματα

Το παράδειγμα αυτό αναδεικνύει ένα σημαντικό ζήτημα σχετικά με τον έλεγχο ως προς τον καλύτερο τρόπο αύξησης της παραγωγικότητας. Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι η ενίσχυση της παρακίνησης ή η εισαγωγή νέων εργαλείων συνεργασίας μπορεί να είναι πιο αποτελεσματικές προσεγγίσεις. Παράλληλα, εγείρονται ηθικά ζητήματα σχετικά με την αυτονομία, την ιδιωτικότητα, και την ενδεχόμενη διάβρωση της εμπιστοσύνης μεταξύ της τράπεζας και των εργαζομένων της. Η αποτελεσματικότητα αυτού του συστήματος παρακολούθησης θα εξαρτηθεί από τον βαθμό διαφάνειας με

Επιπλέον, η συγκεκριμένη περίπτωση καταδεικνύει την αυξανόμενη εξάρτηση από τα δεδομένα στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και την αναμενόμενη μαζική χρήση εργαλείων *people analytics* για τη βελτίωση των δεξιοτήτων και της παραγωγικότητας των εργαζομένων. Μια συνέντευξη της CEO της CITI, Jane Fraser, τον Ιανουάριο του 2023 είναι ιδιαίτερα αποκαλυπτική: «Μπορείς να δεις αν κάποιος είναι παραγωγικός ή όχι, και αν δεν

είναι, τον φέρνουμε πίσω στο γραφείο ή στον χώρο εργασίας, και του παρέχουμε την καθοδήγηση που χρειάζεται, μέχρι να αποκατασταθεί η παραγωγικότητά του», δήλωσε η Fraser σε συνέντευξή της στο περιοδικό *Fortune* τον Νοέμβριο του 2023. Για τη Fraser, «οι ημέρες γραφείου βοηθούν στη συνεργασία και τη μαθητεία». Η ευελιξία της εξ' αποστάσεως εργασίας, ανέφερε, βοηθά στο να γίνει η Citi «εργοδότης επιλογής». Ωστόσο, πρόσθεσε: «Δεν βλέπουμε να επιστρέφουν στον εργασιακό χώρο τα άτομα που τον είχαν εγκαταλείψει, στον βαθμό που περιμέναμε». «Θα πρέπει να συνεχίσουμε να ακούμε τους ανθρώπους μας και να βρίσκουμε τη σωστή ισορροπία», πρόσθεσε η Fraser. «Αν δεν τους ακούς, διατρέχεις τον κίνδυνο να αντιμετωπίσεις προβλήματα».

### **Βιβλιογραφικές αναφορές**

<https://worldatwork.org/resources/publications/workspan-daily/citi-to-track-uk-office-attendance>

<https://collyerbristow.com/longer-reads/citi-will-hold-employees-accountable-for-office-attendance/>

<https://www.bankingdive.com/news/citi-office-return-less-productive-coaching-fraser/640514/>