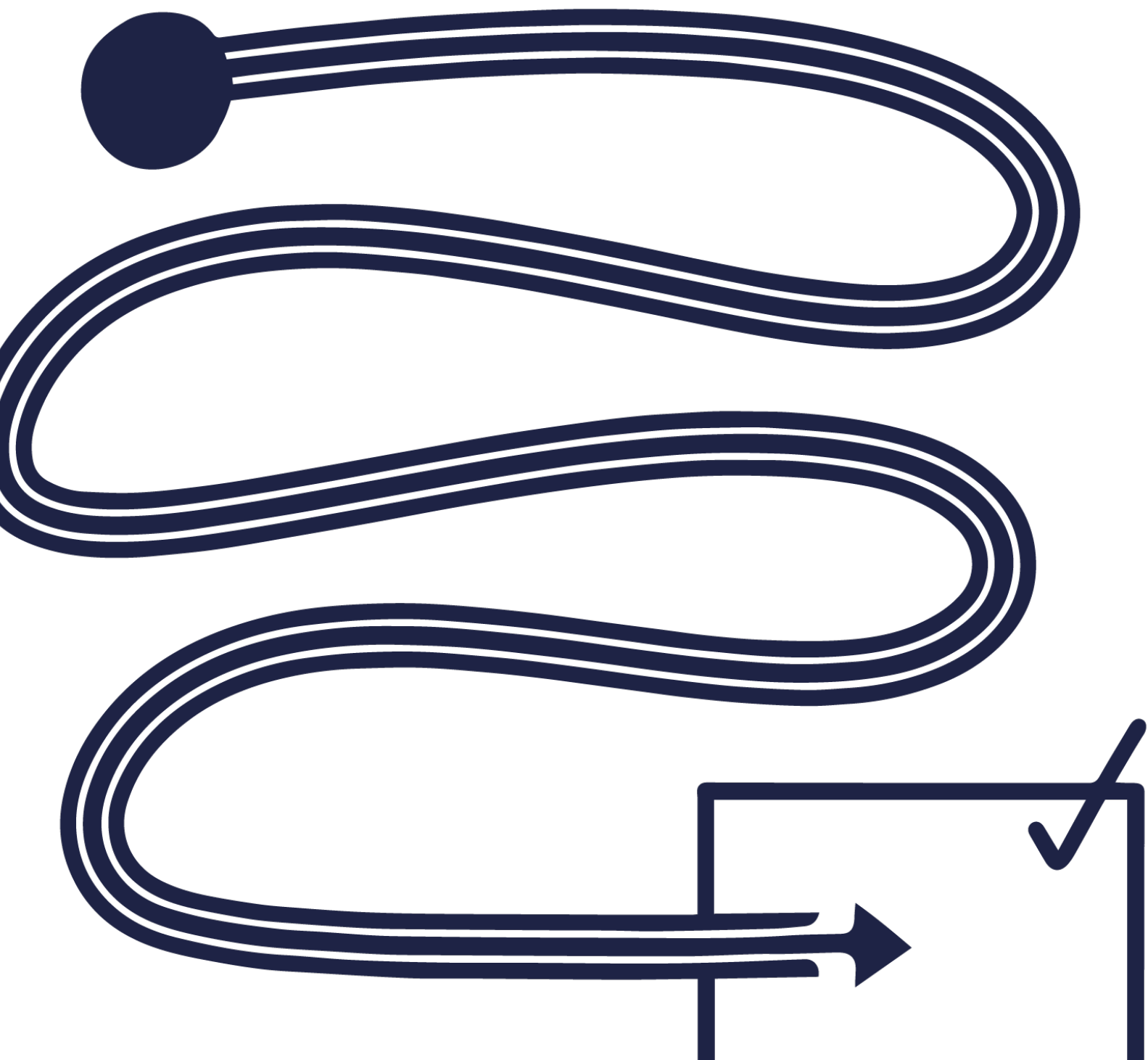
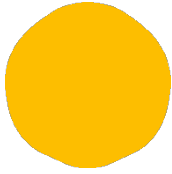




ΠΟΛΥΕΤΕΣ ΣΧΕΔΙΟ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑΣ  
2025-2028





# ΕΙΣΑΓΩΓΗ

## **ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΗΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΩΝ ΑΡΧΩΝ**

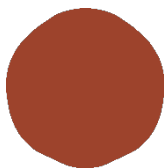
Το άρθρο 47 του «Νόμου αριθ. 2005-102 της 11ης Φεβρουαρίου 2005 για την ισότητα των δικαιωμάτων και των ευκαιριών, τη συμμετοχή και την συμμετοχή των ατόμων με αναπηρία», όπως συμπληρώθηκε το 2016, καθιστά υποχρεωτικό για κάθε υπηρεσία διαδικτυακής επικοινωνίας να είναι προσβάσιμη σε όλους.

Σύμφωνα με την παράγραφο III του προαναφερθέντος άρθρου 47, το πολυετές σχέδιο, με μέγιστη διάρκεια τριών ετών, παρουσιάζει την πολιτική του σχετικού φορέα όσον αφορά την ψηφιακή προσβασιμότητα. Ως εκ τούτου, περιέχει πληροφορίες σχετικά με τη διακυβέρνηση, την εσωτερική οργάνωση που έχει θεσπιστεί, τις δράσεις εκπαίδευσης, τις διαδικασίες έργων, τις σχέσεις με τους υπεργολάβους, καθώς και τις πολιτικές δοκιμών και ελέγχου.

### **ΜΙΑ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΣΥΝΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ**

Για να καταστεί αυτό το έργο συνεκτικό και ενοποιητικό στο πλαίσιο μιας συλλογικής κουλτούρας σε επίπεδο οργανισμού, που θα περιλαμβάνει όλα τα εσωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, το Club Med υιοθέτησε μια προσέγγιση συλλογικής νοημοσύνης για την ανάπτυξη του πολυετούς σχεδίου ψηφιακής προσβασιμότητας.

Τα εργαστήρια που πραγματοποιήθηκαν κατέστησαν δυνατό τον εντοπισμό των δράσεων και των πόρων που πρέπει να κινητοποιηθούν, καθώς και τον καθορισμό των θεμελίων του έργου, προκειμένου να υλοποιηθεί το συντομότερο δυνατό η δέσμευσή του για μια ενεργητική πολιτική ψηφιακής προσβασιμότητας, σε συνέχεια της κοινωνικής πολιτικής για την αναπηρία, την ένταξη και τη διαφορετικότητα.



# Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ CLUB MED

## Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥ CLUB MED ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΑΝΑΠΗΡΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΨΗΦΙΑΚΗ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑ

Το Club Med εφαρμόζει μια ενεργητική πολιτική ψηφιακής προσβασιμότητας. Αυτή η στρατηγική αναπτύσσεται σε πλήρη εναρμόνιση με τις βασικές του αξίες, ιδίως αυτήν της ένταξης. Η απαγόρευση των διακρίσεων και η κοινωνική ένταξη βρίσκονται στον πυρήνα του έργου, και γενικότερα της πολιτικής κοινωνικής ευθύνης του ομίλου, προκειμένου να διασφαλιστεί η καθολική πρόσβαση στις υπηρεσίες του για όλους τους χρήστες, χωρίς εξαίρεση.

Μια δέσμευση ήδη ενσωματωμένη στη στρατηγική του ομίλου.

Οι διάφορες συμβάσεις εργασίας που διέπουν την απασχόληση ατόμων με αναπηρία, η τελευταία εκ των οποίων βρίσκεται σε εξέλιξη (2024-2026), επιβεβαιώνουν τη στρατηγική εργοδοτικής επωνυμίας (employer brand) που βασίζεται στις αξίες της διαφορετικότητας και της ένταξης. Συγκεκριμένα, αυτό μεταφράζεται σε ιδιαίτερη προσοχή κατά την πρόσληψη και την επαγγελματική σταδιοδρομία των εν λόγω εργαζομένων, καθώς και στην αποφυγή διακρίσεων σε βάρος τους. Τα μητρώα προσβασιμότητας αποτυπώνουν συγκεκριμένα αυτές τις δεσμεύσεις στην καθημερινή λειτουργία κάθε υπηρεσίας και φορέα του ομίλου.

## ΟΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ CLUB MED

Η ΨΗΦΙΑΚΗ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑ βρίσκεται τόσο σε ευθυγράμμιση με τις αξίες και τον εταιρικό σκοπό του Club Med, όσο και ανταποκρίνεται σε διάφορες συγκεκριμένες προκλήσεις, τόσο κοινωνικές όσο και τεχνικές.

Η πρόκληση της εργοδοτικής επωνυμίας και πολιτική προσλήψεων και κατάρτισης: Οι πελάτες και οι εργαζόμενοι του ομίλου είναι ολοένα και πιο ευαίσθητοι και προσεκτικοί στις αξίες των οντοτήτων και των εταιρειών· η εργοδοτική επωνυμία και η τοποθέτηση της εταιρείας αποτελούν ολοένα και περισσότερο ζητήματα στρατηγικού χαρακτήρα.

Η τοποθέτηση αυτή επηρεάζει ιδιαίτερα την πολιτική πρόσληψης νέων εργαζομένων, προκειμένου να ανταποκρίνεται πλήρως στις προσδοκίες των υποψηφίων. Ο ιστότοπος «σταδιοδρομίας» του ομίλου clubmedjobs.com αποτελεί είναι ένα από τα χαρακτηριστικότερα παραδείγματα.

Συνεπώς, η πολιτική κατάρτισης αποτελεί σημαντική πρόκληση για τη διατήρηση των εργαζομένων και τη διατήρηση των δεξιοτήτων μακροπρόθεσμα.

Προτού εφαρμοστεί η πολιτική αυτή, το Club Med δεν διέθετε ειδική εκπαίδευση στην ψηφιακή προσβασιμότητα. Ως εκ τούτου, μία από τις κύριες προκλήσεις είναι η υποστήριξη της ανάπτυξης δεξιοτήτων των εργαζομένων σε αυτόν τον συγκεκριμένο τομέα της ένταξης.

**Υποδοχή ατόμων με αναπηρία:**

Εδώ και αρκετά χρόνια, το Club Med εφαρμόζει ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα υποδοχής ατόμων με αναπηρία σε διάφορα θέρετρα ανά τον κόσμο.

Προκειμένου το Club Med να παρέχει στους πελάτες του σαφείς πληροφορίες, παρέχει αξιολόγηση της προσβασιμότητας των θέρετρων του ως προς τέσσερις τύπους αναπηρίας: οπτική, ακουστική, γνωστική και κινητική. Στη συνέχεια η αξιολόγηση αυτή δημοσιοποιείται στους γαλλόφωνους εμπορικούς ιστοτόπους. Η αξιολόγηση αυτή έχει πραγματοποιηθεί για το 100% των θέρετρων στη Γαλλία και για μια σειρά άλλων θέρετρων σε όλο τον κόσμο.

Η πολιτική αυτή της υποδοχής με φυσική παρουσία θα πρέπει να εμπλουτιστεί με τη συμμόρφωση των ψηφιακών εργαλείων που μπορούν να διευκολύνουν την υποδοχή και τη διαμονή των πελατών, ολοκληρώνοντας έτσι την εμπειρία του πελάτη στον τομέα της προσβασιμότητας.

**Η πρόκληση της καθοδήγησης της ψηφιακής πολιτικής:**

Ο τρόπος οργάνωσης του Club Med και η ιδιαιτερότητα της παρουσίας του σε διαφορετικές ηπείρους καθιστούν την εποπτεία των ψηφιακών έργων σημαντική πρόκληση, λαμβάνοντας υπόψη τον αποκεντρωμένο χαρακτήρα της διαχείρισης των ψηφιακών έργων.

Η ενδεδειγμένη χαρτογράφηση των έργων και η πληρότητά της καθίσταται ιδιαίτερα σημαντική πρόκληση στα πλαίσια της στρατηγικής συμμόρφωσης όλων των ψηφιακών αντικειμένων, προϊόντων και υπηρεσιών.

Μάλιστα, η συνεχής ανανέωση των ομάδων στις διάφορες χώρες καθιστά την πρόκληση αυτή ακόμη μεγαλύτερη, δυσχεραίνοντας τη διατήρηση του ίδιου επιπέδου ποιότητας για καθένα από τα ψηφιακά προϊόντα και τις ψηφιακές υπηρεσίες.

Η διάσταση ομίλου / χώρας:

Λόγω της παρουσίας σε πολλά διαφορετικά σημεία του πλανήτη προκύπτει το ζήτημα της προσαρμογής της πολιτικής προσβασιμότητας σε κάθε μία από τις χώρες όπου δραστηριοποιείται ο όμιλος και, ως εκ τούτου, της συμμόρφωσης με τις αντίστοιχες εθνικές πολιτικές .

Συνεπώς, φαίνεται πως πρέπει να εξεταστεί το ενδεχόμενο να υπάρχει μια στρατηγική σε επίπεδο ομίλου, η οποία να μπορεί να προσαρμόζεται αντίστοιχα με το πλαίσιο σε κάθε χώρα όπου διατίθενται οι υπηρεσίες και τα προϊόντα μας.

Υπεργολαβία και προμήθειες:

Λόγω της χρήσης υπεργολάβων και εξωτερικών προμηθευτών για την απόκτηση και ανάπτυξη μέρους των ψηφιακών προϊόντων και υπηρεσιών, η εξέλιξη της πολιτικής προμηθειών αποτελεί σημαντική πρόκληση για τη διασφάλιση της συνοχής μιας στρατηγικής ψηφιακής προσβασιμότητας. Η διασφάλιση των συμβατικών σχέσεων και η συνεκτίμηση αυτών των κριτηρίων στους διαγωνισμούς είναι απαραίτητη για την εμπορική στρατηγική του ομίλου.

Συμπληρωματικότητα με την προσέγγιση του οικολογικού σχεδιασμού

Η ψηφιακή προσβασιμότητα δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται απομονωμένα. Πρέπει να εναρμονιστεί πλήρως με την τρέχουσα προσέγγιση του οικολογικού σχεδιασμού (eco-conception), ώστε να υιοθετηθεί μια στρατηγική υπεύθυνης ψηφιακής τεχνολογίας για τον όμιλο τα επόμενα χρόνια.

## **ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΕΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΑΝΑΛΗΦΘΕΙ**

Τα ζητήματα της αναπηρίας, της ένταξης και της διαφορετικότητας δεν είναι καινούργια για το Club Med. Έχουν ήδη αναληφθεί αρκετές δράσεις για την προώθηση της καλύτερης προσβασιμότητας, συμπεριλαμβανομένης και της ψηφιακής προσβασιμότητας.

Διαχείριση της φυσικής προσβασιμότητας στους διάφορους χώρους του ομίλου

Εδώ και αρκετά χρόνια, βρίσκεται σε εξέλιξη η διαδικασία προσβασιμότητας των εγκαταστάσεων του Club Med που δέχονται κοινό στη Γαλλία και στις Αντίλλες και στα μητρώα προσβασιμότητας διατίθενται πληροφορίες σχετικά με το επίπεδο φυσικής προσβασιμότητας για τους πελάτες και τους χρήστες.

Λύσεις για την προσαρμογή των συνθηκών και των θέσεων εργασίας των εργαζομένων  
Στο πλαίσιο της ίδιας στρατηγικής, υπάρχουν ήδη αρκετές λύσεις για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας των εργαζομένων, ιδίως μέσω της προσαρμογής της θέσης εργασίας ή της τηλεργασίας (μεγάλες οθόνες, ειδικό λογισμικό κ.λπ.). Η συνεργασία με εξειδικευμένους εξωτερικούς παρόχους για την επιλογή εξοπλισμού αποτελεί ήδη πρακτική στον τομέα της φυσικής προσβασιμότητας.

Συγκεκριμένες δράσεις και πρώτα βήματα για την ενσωμάτωση της ψηφιακής αναπηρίας.

Από τον Ιανουάριο του 2024, έχουν ξεκινήσει οι πρώτες εργασίες για τη συμμόρφωση του ιστότοπου του Ιδρύματος Club Med ([amisfondationclubmed.com](http://amisfondationclubmed.com)) με τη διεξαγωγή ελέγχου και την εφαρμογή αρχικών διορθωτικών μέτρων. Το έργο αυτό επέτρεψε επίσης τις πρώτες δράσεις ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης των εργαζομένων, ιδίως για τα προφίλ σχεδιαστών UX και UI.

Έχει επίσης ξεκινήσει ο έλεγχος των ιστότοπων [clubmed.fr](http://clubmed.fr) και [clubmedjobs.com](http://clubmedjobs.com).

## **ΤΟ ΚΟΙΝΟ ΓΙΑ ΤΟ ΟΠΟΙΟ ΠΡΟΟΡΙΖΕΤΑΙ Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑΣ**

Κοινό στο εσωτερικό του ομίλου:

1. Οι φορείς διακυβέρνησης: Ο Quentin Briard, Διευθύνων Σύμβουλος Μάρκετινγκ, Ψηφιακών Τεχνολογιών και μέλος της Εκτελεστικής Επιτροπής, έχει βασικό ρόλο στη «στρατηγική υποστήριξη» και την παρακολούθηση της εφαρμογής των πολιτικών προσβασιμότητας.
2. Το εσωτερικό προσωπικό, ιδίως τα άτομα με αναπηρία, επωφελείται άμεσα από τις βελτιώσεις που γίνονται στα ψηφιακά εργαλεία και στην οργάνωση της εργασίας.
3. Στην εφαρμογή της πολιτικής ψηφιακής προσβασιμότητας συμμετέχουν τα διάφορα τμήματα και οι διευθύνσεις του Club Med, συμπεριλαμβανομένων των τμημάτων προμηθειών, ανθρώπινου δυναμικού και συστημάτων πληροφορικής, καθώς και των εμπορικών μονάδων.

Φορείς εκτός του ομίλου:

1. Χρήστες και πελάτες: όλοι οι πελάτες του Club Med που χρησιμοποιούν ψηφιακές υπηρεσίες και προϊόντα για την οργάνωση της διαμονής τους.
2. Το σύνολο των εξωτερικών προμηθευτών: Λόγω της εκτεταμένης ανάθεσης ψηφιακών έργων σε εξωτερικούς προμηθευτές, είναι ζωτικής σημασίας οι πάροχοι να συμμορφώνονται με τα πρότυπα προσβασιμότητας και να συμμετέχουν στην εφαρμογή διορθωτικών ενεργειών, εάν χρειάζεται:
  - Προμηθευτές - προγραμματιστές
  - Πάροχοι υπηρεσιών Διανοητικής Ιδιοκτησίας (Intellectual Property Services και ανάπτυξης ψηφιακών εργαλείων
  - Εταιρείες παροχής υπηρεσιών επικοινωνίας
  - Ελεύθεροι επαγγελματίες και ειδικοί συνεργάτες
  - Συνεργαζόμενοι ιστότοποι που προσφέρουν λύσεις ηλεκτρονικών πωλήσεων

Ιστότοποι και εφαρμογές:

- Ιστότοπος Club Med B2C: Βέλγιο / Καναδάς / Ελβετία / Χιλή / Κίνα / Ινδονησία / Ισραήλ / Ασία / Ιαπωνία / Νότια Κορέα / Νέα Ζηλανδία / Ταϊλάνδη / Ηνωμένο

Βασίλειο / Νότια Αφρική / Αργεντινή / Αυστραλία / Βραζιλία / Δομινικανή Δημοκρατία / Χονγκ Κονγκ / Μεξικό / Μαλαισία / Περού / Σιγκαπούρη / Τουρκία / Ταϊβάν / Γερμανία / Δανία / Ισπανία / Γαλλία / Ιρλανδία / Ιταλία / Λατινική Αμερική / Ολλανδία / Νορβηγία / Πορτογαλία / Ρωσία / Σουηδία / Ουκρανία / Ηνωμένες Πολιτείες / Ουρουγουάη

- Ανάπτυξη ιστοσελίδας: [clubmeddevelopment.com](http://clubmeddevelopment.com)
- παραρτήματος των ΗΠΑ : [ideatravel.com/d/150512\\_23952.htm](http://ideatravel.com/d/150512_23952.htm)
- Ιστότοπος προβολής επωνυμίας εργοδότη: [clubmedjobs.com](http://clubmedjobs.com)
- Ιστότοπος καλλιτέχνη: [clubmedlive.fr](http://clubmedlive.fr)
- Ιστότοπος Ιδρύματος: [amisfondationclubmed.com](http://amisfondationclubmed.com)
- Ιστότοπος προμηθευτών: [suppliers.clubmed.com](http://suppliers.clubmed.com)
- Εταιρική ιστοσελίδα : [corporate.clubmed](http://corporate.clubmed)
- Εφαρμογή My Club Med ( εφαρμογή για κινητά )

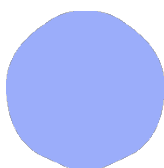
#### Εσωτερικές και B2B εφαρμογές:

- Ταξιδιωτικός Πράκτορας Club Med (σύστημα κρατήσεων συνεργαζόμενου πρακτορείου)
- Πληροφορίες Club Med (εργαλείο πληροφοριών προϊόντος)
- Πωλήσεις( Μηχανή Κρατήσεων B2B )
- Εφαρμογές Ανθρώπινου Δυναμικού
- Εφαρμογή Λογιστικής & Χρηματοοικονομικών

## **ΤΟ ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΟΥ ΔΙΕΠΕΙ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ CLUB MED**

Η παρακάτω λίστα των ψηφιακών προϊόντων και υπηρεσιών του Club Med παρατίθεται ώστε να εντοπιστούν τα δύο κανονιστικά πλαίσια ψηφιακής προσβασιμότητας στα οποία υπάγεται το Club Med.

1. Λόγω της ιδιότητάς του ως εταιρείας με κύκλο εργασιών άνω των 250 εκατομμυρίων ευρώ, το Club Med υπόκειται στις υποχρεώσεις του άρθρου 47 σχετικά με τη δημοσίευση των ακόλουθων στοιχείων:
  - a. Αναφορά του επιπέδου συμμόρφωσης στην αρχική σελίδα των ιστότοπων και των ψηφιακών αντικειμένων για τα οποία φέρει ευθύνη έκδοσης,
  - b. Δημοσίευση σελίδας - δήλωσης προσβασιμότητας σε κάθε ιστότοπο και ψηφιακό αντικείμενο,
  - c. Δημοσίευση του σχεδίου προσβασιμότητας για τον φορέα,
  - d. Δημοσίευση του ετήσιου σχεδίου δράσης για τον φορέα, το οποίο επικαιροποιείται σε κάθε επέτειο των τριών ετών εφαρμογής της στρατηγικής ψηφιακής προσβασιμότητας.
2. Καθώς οι διαδικτυακές υπηρεσίες που δημοσιεύονται εμπίπτουν στον νόμο της 7ης Μαρτίου 2023 για την ενσωμάτωση της ευρωπαϊκής νομοθεσίας σχετικά με τις υπηρεσίες τηλεφωνίας, οπτικοακουστικών μέσων, ηλεκτρονικού εμπορίου, τραπεζικών και μεταφορικών υπηρεσιών, το Club Med υπόκειται στην υποχρέωση πλήρους συμμόρφωσης (100%) όσον αφορά την προσβασιμότητα των εν λόγω υπηρεσιών.



# Η ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ CLUB MED

## Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ

Η τρέχουσα οργάνωση της παραγωγής ψηφιακού περιεχομένου στο Club Med βασίζεται σε ένα έντονα αποκεντρωμένο μοντέλο. Κάθε λειτουργική οντότητα – είτε σε επίπεδο παροχής υπηρεσιών από την εταιρεία είτε σε γεωγραφικό επίπεδο – είναι αυτόνομη στη διεξαγωγή των ψηφιακών της έργων, τόσο στο εσωτερικό του ομίλου όσο και προς το εξωτερικό. Αυτή η κατανομημένη λειτουργία παρέχει ευελιξία και τη δυνατότητα προσαρμογής ανάλογα με τις τοπικές απαιτήσεις, και περιορίζει τον συνολικό συντονισμό σε οριζόντια ζητήματα όπως η ψηφιακή προσβασιμότητα.

Άτυπες ανταλλαγές και ορισμένες κοινές πρακτικές (σε θέματα ΓΚΠΔ, ασφάλειας ή προμηθειών) επιτρέπουν κάποια ομογενοποίηση, ωστόσο σήμερα δεν υπάρχει κεντρική διαχείριση που να διασφαλίζει τη συστηματική ενσωμάτωση της προσβασιμότητας σε όλα τα ψηφιακά έργα.

## Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΗΡΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΝΤΑΞΗ

Μέχρι σήμερα, υπεύθυνη για την πολιτική για την αναπηρία είναι η Διεύθυνση Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) και Χορηγιών, η οποία καθορίζει και συντονίζει τις δράσεις των υπηρεσιών, κυρίως υπέρ της ένταξης και υποστήριξης των εργαζομένων με αναπηρία στη Γαλλία. Επιπλέον, διαχειρίζεται την ετήσια υποβολή εκθέσεων. Ωστόσο, έως σήμερα η ψηφιακή προσβασιμότητα δεν εμπίπτει στο πεδίο δράσης της.

Αυτός ο διαχωρισμός μεταξύ παραγωγής ψηφιακού περιεχομένου και ψηφιακής ένταξης οδήγησε σε επανεξέταση της διακυβέρνησης, προκειμένου να διασφαλιστεί η συνεκτική, αποτελεσματική και οριζόντια αντιμετώπιση των ζητημάτων ψηφιακής προσβασιμότητας σε ολόκληρο τον οργανισμό.

## **ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ: ΕΝΑ ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟ**

Λαμβάνοντας υπόψη τους περιορισμούς των «οργανικών» μοντέλων που βασίζονται αποκλειστικά στη Διεύθυνση Πληροφορικής ή στη Διεύθυνση ΕΚΕ, η διακυβέρνηση που έχει επιλεγεί στηρίζεται σε ένα μοντέλο συνδυασμένης διοίκησης με συντονισμό. Στόχος του είναι να συνδυάσει την αυτονομία των ξεχωριστών οντοτήτων με έναν κοινό συντονισμό της στρατηγικής.

### **1. Υποστήριξη του στρατηγικού ρόλου υψηλού επιπέδου**

Η ψηφιακή προσβασιμότητα τελεί υπό την αιγίδα μέλους της Επιτροπής Γενικής Διεύθυνσης, γεγονός που εξασφαλίζει ότι θα εξετάζεται και από τις επιτροπές ελέγχου ενώ, παράλληλα, ενισχύεται η νομιμοποίηση του στρατηγικού της ρόλου.

### **2. Μια οριζόντια προϊστάμενη αρχή**

Ως προϊστάμενη αρχή για τον συνολικό συντονισμό ορίζεται η Γενική Γραμματεία / Νομική Διεύθυνση. Διασφαλίζει τα εξής:

- Την παρακολούθηση του πολυετούς σχεδίου και του ετήσιου σχεδίου δράσης,
- Τον συντονισμό των επιτροπών.

### **3. Αρμόδιοι σε εκτελεστικό επίπεδο**

Ως αρμόδιοι για την ψηφιακή προσβασιμότητα σε εκτελεστικό επίπεδο ορίζονται υπεύθυνοι των ειδικών εκάστοτε υπηρεσιών, ανάλογα με το αντικείμενο. Έχουν τα εξής καθήκοντα:

- Να ιεραρχούν τα έργα,
- Να διασφαλίζουν τη συμμόρφωση των έργων (έλεγχος, διόρθωση, παρακολούθηση),
- Να αποτελούν τον επιχειρησιακό σύνδεσμο με την οριζόντια προϊστάμενη αρχή.

4. Τοπικοί υπεύθυνοι ανά Επιχειρηματική Μονάδα (BU) («άγγελιοι») Σε κάθε Επιχειρηματική Μονάδα, την εφαρμογή των κανόνων ψηφιακής προσβασιμότητας σε τοπικό επίπεδο διασφαλίζουν τοπικοί συντονιστές (ή «άγγελιοι»). Συμμετέχουν στην απογραφή ψηφιακών έργων και μεταφέρουν τυχόν ανάγκες ή δυσκολίες που προκύπτουν.

5. Όργανο λήψης αποφάσεων: η Επιτροπή Ψηφιακής Προσβασιμότητας Αυτή η οριζόντια επιτροπή αποτελεί τον πυρήνα της επιχειρησιακής διακυβέρνησης:

- Συνέρχεται δύο φορές ετησίως, η μία από τις συνεδριάσεις πραγματοποιείται ένα μήνα πριν από την συνεδρίαση της επιτροπής ελέγχου.
- Στελεχώνεται από τους εξής: την οντότητα αναφοράς, τους αρμόδιους σε εκτελεστικό επίπεδο και τους υπεύθυνους των διαφόρων ροών έργων.
- Παρακολουθεί το σχέδιο δράσης, τη συμμόρφωση, την ιεράρχηση των προτεραιοτήτων σε ετήσια βάση και προσδιορίζει ποιες διορθωτικές ενέργειες πρέπει να ληφθούν.

6. Ένα κοινό δίκτυο και μια δομημένη επικοινωνία

Ένα εσωτερικό δίκτυο «Ψηφιακής Προσβασιμότητας» θα υποστηρίζει αυτή τη διακυβέρνηση μέσω ανταλλαγής εργαλείων, βέλτιστων πρακτικών και πόρων. Θα σχεδιαστεί πολιτική εσωτερικής επικοινωνίας για τα εξής:

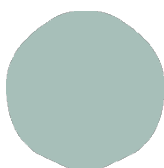
- Την ευαισθητοποίηση των ομάδων σχετικά με την ψηφιακή προσβασιμότητα,
- Την ανάδειξη των δράσεων που αναλαμβάνονται,
- Την υποστήριξη της βελτίωσης της απόδοσης της προϊστάμενης αρχής.

## **ΜΕΣΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ**

Για λόγους διαφάνειας και εγγύτητας τόσο με τους χρήστες όσο και με τους εργαζόμενους, δημιουργήθηκε μια ειδική διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου για την αναφορά τυχόν προβλημάτων ή ελλείψεων σχετικά με την ψηφιακή προσβασιμότητα:

 [accessibilite@clubmed.com](mailto:accessibilite@clubmed.com)

Η διεύθυνση αυτή αποτελεί ενιαίο σημείο εισόδου για τη συλλογή σχολίων, αιτημάτων βοήθειας ή προτάσεων βελτίωσης. Θα συμβάλλει επίσης στην τροφοδότηση της στρατηγικής παρακολούθησης και συνεχούς βελτίωσης του πολυετούς σχεδίου.



# Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ CLUB MED

Χάρη στη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων προσδιορίστηκαν πέντε έργα, επιπλέον της διακυβέρνησης, που θα επιτρέψουν στο Club Med να εδραιώσει με βιώσιμο τρόπο την πολιτική του για την ψηφιακή προσβασιμότητα και να την συστηματοποιήσει ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες εσωτερικών και εξωτερικών χρηστών.

## **Η ΝΕΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΩΝ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΩΝ**

P2. Δημιουργία έργων αναφοράς και εφαρμογή διαδικασιών με εργαλεία ως εξέλιξη των διαδικασιών παραγωγής ψηφιακού περιεχομένου

Η παραγωγή ψηφιακών υπηρεσιών βασίζεται τόσο στις διαδικασίες ανάπτυξης ψηφιακών προϊόντων όσο και στην οργάνωση δοκιμασιών (τεστ) και ελέγχων, ώστε να μπορεί να μετράται η πρόοδος και να επιτυγχάνονται οι στόχοι.

Προκειμένου τα ψηφιακά προϊόντα που παράγονται να ανταποκρίνονται στο επίπεδο προσβασιμότητας που απαιτεί η διακυβέρνηση, οι διαδικασίες παραγωγής ψηφιακού περιεχομένου εξελίσσονται, ενσωματώνοντας την προσβασιμότητα σε κάθε στάδιο της παραγωγής. Για την ενσωμάτωση αυτή, αναπτύσσονται αυστηρά πλαίσια αναφοράς για τις ομάδες έργου, αξιοποιώντας την εμπειρία και τις δεξιότητες από το εξωτερικό του ομίλου και διασφαλίζοντας την αυτονομία των ομάδων.

Νέα έργα, διορθώσεις και τροποποιήσεις των ψηφιακών διαδικασιών παραγωγής – ενσωμάτωση της προσβασιμότητας

Η οργάνωση των ψηφιακών διαδικασιών παραγωγής του Club Med επιτρέπει την ενσωμάτωση της προσβασιμότητας σε νέα έργα ή διορθώσεις χωρίς να απαιτείται επανασχεδιασμός αυτών των διαδικασιών.

Για τη βελτίωση και την ενσωμάτωση της προσβασιμότητας απαιτείται πρωτίστως η σταδιακή εφαρμογή πλαισίων αναφοράς και εργαλείων που διατίθενται στις διάφορες ομάδες ώστε να παρέχονται κοινά πρότυπα παραγωγής ενώ το οργανωτικό σχήμα είναι αποκεντρωμένο.

Προς υποστήριξη αυτής της νέας στρατηγικής εφαρμόζονται οι εξής δράσεις:

- Δημιουργία «εργαλειοθηκών» με τα προαπαιτούμενα της ψηφιακής προσβασιμότητας κατά τη φάση ενημέρωσης των έργων (υποστήριξη από εξωτερικό φορέα για ψηφιακό έργο)·
- Ανάπτυξη κατευθυντήριων οδηγιών UX·
- Γενίκευση ενός κοινού διαγράμματος και ενίσχυση του εσωτερικού συστήματος σχεδιασμού (design system) ως τεχνικού πλαισίου ανάπτυξης έργων·
- Θέσπιση κανόνων επικύρωσης «ψηφιακής προσβασιμότητας» σε κάθε ανάπτυξη·
- ...

Οι προτάσεις αυτές βασίζονται στην ενοποίηση ή γενίκευση πρακτικών που ήδη υπάρχουν και ενσωματώνουν την προσβασιμότητα σε ορισμένα . Το ζητούμενο είναι ουσιαστικά η διασφάλιση της γενίκευσής τους και η υιοθέτησή τους από όλες τις ομάδες σε όλες τις χώρες παρουσίας.

Αυτό συνεπάγεται ισχυρό συντονισμό μεταξύ των ομάδων παραγωγής ψηφιακού περιεχομένου.

Π3. Έλεγχοι επικύρωσης: συντονισμένη διαχείριση της πολιτικής συμμόρφωσης, ελέγχων και δοκιμών με τη συμμετοχή χρηστών

Προκειμένου να εγγυηθεί την ποιότητα του συνόλου των ψηφιακών προϊόντων και υπηρεσιών της, το Club Med επενδύει σε μια στρατηγική διαχείρισης και

παρακολούθησης της συμμόρφωσης μέσω μιας συντονισμένης πολιτικής ελέγχων και δοκιμών με τη συμμετοχή χρηστών (inclusive tests).

Πιο συγκεκριμένα, τέσσερις δράσεις προβλέπονται για την υλοποίηση αυτής της νέας κατεύθυνσης:

- Ανάπτυξη κοινών εργαλείων ελέγχου που επιτρέπουν σε κάθε τμήμα να «αυτοελέγχει» την παραγωγή και τα προϊόντα του.
- Θέσπιση διαδικασιών ελέγχου σε βασικά στάδια των ψηφιακών διαδικασιών μέσω ειδικών κανόνων ελέγχου της προσβασιμότητας.
- Εφαρμογή τακτικών ελέγχων ώστε να επαληθεύεται ότι εξακολουθεί η συμμόρφωση προϊόντων και υπηρεσιών.
- Εφαρμογή δοκιμασιών πραγματικής χρήσης με τη συμμετοχή χρηστών (inclusive testing), επιπρόσθετα στους τεχνικούς και κανονιστικούς ελέγχους, ώστε να διασφαλίζεται η σφαιρική αντιμετώπιση των αναγκών προσβασιμότητας των χρηστών.

Οι διαφορετικές αυτές δράσεις απαιτούν την ενίσχυση της τρέχουσας οργανωτικής δομής και της συνοχής στις διαδικασίες δημιουργίας και ανάπτυξης ψηφιακών προϊόντων και υπηρεσιών.

#### Αξιοποίηση των σχολίων των χρηστών

Τα σχόλια των χρηστών είναι έτσι οργανωμένα ώστε να διευκολύνεται η επεξεργασία και η εξέταση συγκεκριμένων αιτημάτων χρηστών. Επιπλέον, η πολιτική δοκιμών A/B των εξελίξεων στα προϊόντα και στις υπηρεσίες που ήδη εφαρμόζεται παρέχει επίσης ένα λειτουργικό πλαίσιο όπου ενσωματώνονται τα κριτήρια ψηφιακής προσβασιμότητας στην τελική επιλογή των εξελίξεων και διορθώσεων.

Αξιοποίηση εξειδικευμένης γνώσης και εμπειρίας από το εξωτερικό του ομίλου για τη δημιουργία ενός «κέντρου εξειδικευμένης γνώσης και εμπειρίας στην ψηφιακή προσβασιμότητα»

Για να διασφαλιστεί η εφαρμογή της νέας ψηφιακής πολιτικής του ομίλου, οι ομάδες του Club Med υποστηρίζονται ήδη από εξωτερικούς εμπειρογνώμονες σε θέματα προσβασιμότητας εντός των ομάδων. Χάρη σε αυτήν την εξειδικευμένη γνώση και εμπειρία υπάρχει η δυνατότητα για παρέμβαση σε όλα τα βασικά στάδια των έργων:

- Καθορισμός του πλαισίου και της ιδέας (concept).
- Ανάπτυξη.
- Δοκιμές και έλεγχος αποδοχής.

Είναι ξεκάθαρο ότι υπάρχει η βούληση για επένδυση στη μεταφορά δεξιοτήτων, ώστε μακροπρόθεσμα οι ομάδες να καταστούν αυτόνομες και να αναπτυχθεί εσωτερική εξειδικευμένη γνώση και εμπειρία στον τομέα της ψηφιακής προσβασιμότητας που θα καθοδηγεί την εξέλιξη προϊόντων και υπηρεσιών στο μέλλον.

Η προοπτική της δημιουργίας ενός «κέντρου εξειδικευμένης γνώσης και απόκτησης εμπειρίας στον τομέα της προσβασιμότητας» καθίσταται ακόμη πιο προσιτή, καθώς το κέντρο UX λειτουργεί ήδη ως οριζόντιος πόλος εξειδικευμένης γνώσης και εμπειρίας για όλες τις ομάδες πληροφορικής, πέραν των προϊόντων «B2C». Συνεπώς, μπορεί εύλογα να αποτελέσει ένα σημείο αναφοράς για την ψηφιακή προσβασιμότητα στο εσωτερικό του ομίλου.

## **ΕΡΓΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΡΟΣΒΑΣΙΜΟΤΗΤΑΣ**

Καθώς οι αλλαγές που πρέπει να εφαρμοστούν αφενός για να εξελιχθούν οι δεξιότητες των εργαζομένων και αφετέρου για να αξιοποιηθούν εξωτερικοί πάροχοι για την ανάπτυξη των ψηφιακών προϊόντων και υπηρεσιών του Club Med, είναι σημαντικές, απαιτούνται διάφορα μέτρα προς υποστήριξη του προγράμματος προσβασιμότητας, ώστε να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα και η συνοχή του.

### **Π4. Κατάρτιση και ευαισθητοποίηση: ένα στοχευμένο σχέδιο κατάρτισης**

Δύο είναι οι σημαντικότερες προκλήσεις: η αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων που ευθύνονται για την εφαρμογή της προσβασιμότητας και η ενσωμάτωση των δεξιοτήτων αυτών στις διαδικασίες για τις νέες προσλήψεις. Όταν αντιμετωπιστούν οι προκλήσεις αυτές, η ψηφιακή προσβασιμότητα θα αποτελέσει μια βιώσιμη πολιτική του ομίλου, χάρη στην οποία θα εξασφαλίζεται ότι οι υπεύθυνες για την ανάπτυξη ψηφιακών προϊόντων ομάδες θα είναι υψηλής ποιότητας. Η πολιτική αυτή δομείται γύρω από τρεις βασικούς άξονες, και αυτοί με τη σειρά τους μπορούν να διαρθρωθούν περαιτέρω σε διαφορετικούς τύπους δράσεων:

### **Π5. Πολιτική επικοινωνίας και ευαισθητοποίησης μέσω ανάπτυξης μιας κοινότητας στο εσωτερικό του ομίλου**

Η προβολή της πολιτικής ψηφιακής προσβασιμότητας του ομίλου, τόσο στο εσωτερικό του όσο και προς τα έξω, αποτελεί επίσης μια σημαντική πρόκληση και μια δράση που οφείλουν να αναλάβουν οι ομάδες εφαρμογής της πολιτικής.

Λαμβάνοντας υπόψη την τοποθέτηση του ομίλου ως φορέα με ιδιαίτερη ευαισθησία για την ανάγκη της ψηφιακής προσβασιμότητας, είναι απαραίτητη η ενσωμάτωση της στην καθημερινή πραγματικότητα των ομάδων. Με τον τρόπο αυτόν θα αντιμετωπιστεί και η πρόκληση της τοποθέτησης του ομίλου σε έναν τομέα όπου και άλλοι φορείς σημειώνουν πρόοδο όσον αφορά την ενσωμάτωση της ψηφιακής προσβασιμότητας στη στρατηγική τους.

Η ενεργητική αυτή στάση εκφράζεται με δράσεις ευαισθητοποίησης του συνόλου των εργαζομένων.

Θα είναι σημαντικό να συμμετάσχουν, στο μέτρο του δυνατού, εργαζόμενοι με αναπηρία για τη συγκρότηση δικτύου «πρέσβων» στο εσωτερικό του ομίλου.

Συνεπώς, πέντε κατηγορίες δράσεων μπορούν να υλοποιηθούν καθ' όλη τη διάρκεια εφαρμογής του πολυετούς σχεδίου ψηφιακής προσβασιμότητας:

- Ανάπτυξη δικτύου ή κοινότητας ψηφιακής προσβασιμότητας στο εσωτερικό της εταιρείας·
- Συμμετοχή εργαζομένων με αναπηρία (σε εθελοντική βάση) στην εφαρμογή και αξιολόγηση της προόδου στον τομέα της ψηφιακής προσβασιμότητας·
- Επαναλαμβανόμενες δράσεις ευαισθητοποίησης·
- Πολιτική εσωτερικής επικοινωνίας, ιδίως σχετικά με την πρόοδο και την επίτευξη συμμόρφωσης των διαφόρων προϊόντων και υπηρεσιών.

#### Π6. Πολιτική προμηθειών και συμβατικές σχέσεις

Αν οι εξωτερικοί πάροχοι λαμβάνουν υπόψη την πολιτική προσβασιμότητας, αυτό θα αποτελέσει εγγύηση για την εφαρμογή των κριτηρίων συμμόρφωσης για προϊόντα και υπηρεσίες που αναπτύσσονται από εξωτερικούς προμηθευτές. Αυτό απαιτεί μια σειρά από τεχνικές και νομικές ενέργειες ώστε η ψηφιακή προσβασιμότητα να ενσωματωθεί στη συμβατική πολιτική των διαφόρων φορέων του Club Med.

Οι ενέργειες αυτές κυμαίνονται από την επιλογή (sourcing) και την πιστοποίηση των προμηθευτών έως τη διασφάλιση και την επαλήθευση της συμμόρφωσης με τα κριτήρια προσβασιμότητας στα προϊόντα που παραδίδονται από τους προμηθευτές.

Δύο είναι οι κυριότερες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη αυτής της συμβατικής πολιτικής:

- Η κατάλληλη κατάρτιση των υπευθύνων προμηθειών,
- Η εξέλιξη των τεχνικών προδιαγραφών και των συμβατικών ρητρών στο γενικό πλαίσιο όρων αγορών και πωλήσεων.

Επομένως, είναι απαραίτητο να προβλεφθούν ειδικές συμβατικές ρήτρες, καθιστώντας, για παράδειγμα, υποχρεωτική τη συμμόρφωση με τους κανόνες προσβασιμότητας.

Πριν από την εφαρμογή των διαδικασιών, εργαλεία όπως πίνακες ή ερωτηματολόγια συμμόρφωσης θα βοηθήσουν στον εντοπισμό προμηθευτών που πληρούν τις απαιτήσεις προσβασιμότητας.