

# ΑΙΕΝ ΑΡ<sup>Σ</sup>ΤΕΥΕΙΝ<sup>©</sup>

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ  
ΑΡΙΣΤΕΙΑΣ

Ελληνικό Μοντέλο  
Επιχειρηματικής  
Αριστείας από την ΕΕΔΕ

- \* ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ – ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ
- \* ΜΕΓΑΛΕΣ – ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ / ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ
- \* ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΤΜΗΜΑΤΑ

## Οι Θεμελιώδεις Αρχές του Ελληνικού Μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας



# Το Ελληνικό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας

Η ΕΕΔΕ ανέλαβε την πρωτοβουλία δημιουργίας του Ελληνικού Μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας, προσδοκώντας να αποτελέσει ένα εργαλείο/βοήθημα για την ανταγωνιστικότητα και επιχειρηματικότητα των ελληνικών Οργανισμών και Επιχειρήσεων. Η εφαρμογή του πλέον διαδεδομένου Ευρωπαϊκού Μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM στην Ελλάδα συστηματικά από το 2001, μέσα από το πρόγραμμα “EFQM Levels of Excellence”, οδήγησε στην ανάγκη για την προσαρμογή του στην ελληνική πραγματικότητα, ώστε να αποτελέσει ένα εργαλείο πιο χρηστικό για κάθε Ελληνική Επιχείρηση.

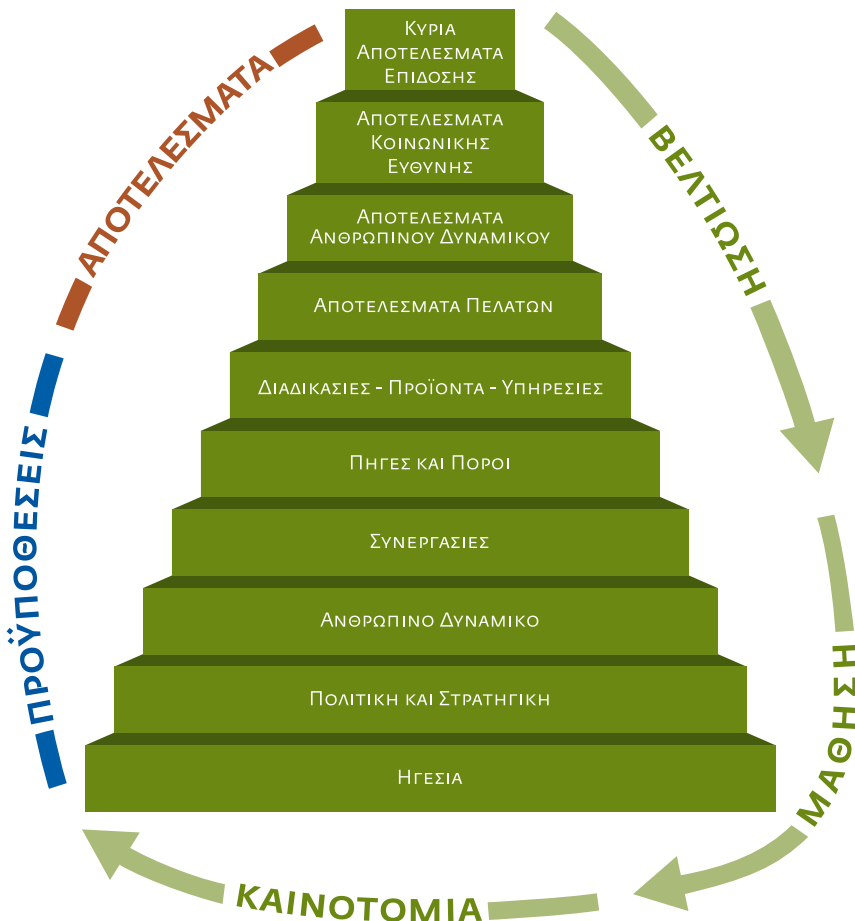
Το Ελληνικό Μοντέλο λαμβάνει υπόψη:

- Το μέγεθος της Ελληνικής Επιχείρησης
- Τον χαρακτήρα της Ελληνικής Επιχείρησης
- Τις συνήθειες της Ελληνικής Επιχείρησης
- Την πληροφόρηση (ή μη πληροφόρηση) της Ελληνικής Επιχείρησης
- Την εργοδοτική συμπεριφορά της Ελληνικής Επιχείρησης
- Την επικοινωνία, εσωτερικά και εξωτερικά, της Ελληνικής Επιχείρησης
- Την ευελιξία της Ελληνικής Επιχείρησης
- Τη λήψη αποφάσεων ως διαδικασία της Ελληνικής Επιχείρησης

Τα αποτελέσματα της Ελληνικής Επιχείρησης και η σημασία τους αποτελούν στοιχεία που την διαφοροποιούν από τον μέσο όρο των Ευρωπαϊκών Επιχειρήσεων ή τουλάχιστον τον μέσο όρο των Οργανισμών που είχε κατά νου ο συντάκτης του Ευρωπαϊκού Μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας.

Οι θεμελιώδεις Αρχές του Μοντέλου αναθεωρήθηκαν προκειμένου να εκφράσουν το σύγχρονο γίγνεσθαι. Οι αλλαγές στη κοινωνική συμπεριφορά των Οργανισμών και οι πρακτικές όπως ο σεβασμός στον πελάτη έχουν πλέον γίνει αυτονόητες έννοιες. Η κοινωνία της πληροφορίας έχει διαφοροποιήσει μία πλατφόρμα πληροφόρησης και ανταλλαγής γνώσης, ενώ η ωριμότητα στη διαχείριση κινδύνων συστηματοποιείται.

## Τα κριτήρια του Ελληνικού Μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας



# ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΕΔΕ «ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ»

Υπάρχουν δύο ξεχωριστά επίπεδα Πιστοποίησης βάσει του Ελληνικού Μοντέλου Επιχειρηματικής Αριστείας της ΕΕΔΕ:

- 1) Πιστοποίηση για την Υιοθέτηση των Αρχών της Επιχειρηματικής Αριστείας
- 2) Πιστοποίηση για την Επίτευξη των Αρχών της Επιχειρηματικής Αριστείας (Χρυσή, Αργυρή και Χάλκινη Διάκριση)

## 1<sup>ο</sup>

### επίπεδο

Υιοθετώντας τις αρχές  
Επιχειρηματικής Αριστείας

Το επίπεδο αυτό έχει σχεδιαστεί για οργανισμούς (Ιδιωτικού & Δημοσίου Τομέα) και επιχειρησιακές μονάδες που έχουν αποφασίσει να υιοθετήσουν τις βασικές αρχές Επιχειρηματικής Αριστείας. Το πρώτο επίπεδο του Ελληνικού Μοντέλου δίνει έμφαση στην υιοθέτηση των αρχών που θα βοηθήσουν τον οργανισμό στο ταξίδι του για την επιχειρηματική αριστεία. Η συμμετοχή και δέσμευση όλων των συμμετόχων (stakeholders) είναι απαραίτητη προκειμένου να δημιουργηθούν οι κατάλληλες προϋποθέσεις για την υιοθέτηση των αρχών και την εκτέλεση δραστηριοτήτων βελτίωσης σύμφωνα με αυτές.

Το πρώτο επίπεδο του προγράμματος ΕΕΔΕ «ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ» βοηθά τις επιχειρήσεις να εντυφώσουν στις βασικές εκείνες αρχές που θα λειτουργήσουν σαν εφόδια για μία επιτυχημένη πορεία και την επίτευξη μακροπρόθεσμων στόχων και αποτελεσμάτων.

## 2<sup>ο</sup>

### επίπεδο

Επιτυγχάνοντας τις αρχές  
Επιχειρηματικής Αριστείας

Το δεύτερο επίπεδο του Εθνικού Προγράμματος Πιστοποίησης ΕΕΔΕ «ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ» έχει σχεδιαστεί για επιχειρήσεις, οργανισμούς και ανεξάρτητα λειτουργικά τμήματα που έχουν περάσει το στάδιο της υιοθέτησης των αρχών επιχειρηματικής αριστείας και καλούνται να εφαρμόσουν τις αρχές αυτές μέσω συγκεκριμένων δράσεων. Το δεύτερο επίπεδο αποτελεί μία ευκαιρία για εμβάθυνση στο Ελληνικό Μοντέλο και προσφέρει τα πλεονεκτήματα μίας ολοκληρωμένης προσέγγισης για τον εντοπισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων, καθώς και των περιοχών που επιδέχονται βελτίωση σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης. Το επίπεδο αυτό του Ελληνικού Μοντέλου οδηγεί τις επιχειρήσεις στην επίτευξη αποτελεσμάτων επίδοσης και στον προσανατολισμό για συνεχή βελτίωση και μάθηση.

Στο επίπεδο «Επιτυγχάνοντας τις αρχές Επιχειρηματικής Αριστείας» μία επιχείρηση έχει την δυνατότητα να διακριθεί και να αποτελέσει υπόδειγμα δράσης και λειτουργίας (role Model). Η βαθμολογία των επιχειρήσεων θα πρέπει να ισούται ή να ξεπερνά τις 300 μονάδες έπειτα από την επιτόπια επίσκεψη των αξιολογητών. Βάσει της βαθμολογίας η Διάκριση διαμορφώνεται ως εξής:

Χάλκινη  
Διάκριση

ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ<sup>®</sup>  
ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΑΡΧΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΡΙΣΤΕΙΑΣ

301 - 400  
μονάδες

Αργυρή  
Διάκριση

ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ<sup>®</sup>  
ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΑΡΧΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΡΙΣΤΕΙΑΣ

401 - 500  
μονάδες

Χρυσή  
Διάκριση

ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ<sup>®</sup>  
ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΑΡΧΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΡΙΣΤΕΙΑΣ

501 και πάνω  
μονάδες

## Πλεονεκτήματα

Η συμμετοχή των επιχειρήσεων σε κάθε ένα από τα Επίπεδα του Εθνικού Προγράμματος Πιστοποίησης ΕΕΔΕ «ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ» προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα. Συγκεκριμένα:

- Προσφέρει ξεχωριστά και μεγάλου κύρους αναγνώριση που βασίζεται στα διεθνή δεδομένα της Επιχειρηματικής Αριστείας αλλά και σε παράγοντες που πηγάζουν από την Ελληνική πραγματικότητα
- Προσφέρει ένα πλαίσιο για να αναγνωριστούν υπάρχουσες πρωτοβουλίες, να αποφεύγονται επικαλύψεις και να εντοπίζονται κενά
- Η επιχείρηση αξιολογείται αλλά παράλληλα λαμβάνει μια αμερόληπτη και δομημένη ανατροφοδότηση για τα υλοποιημένα έργα και τα αποτελέσματα που προέκυψαν από

έμπειρους, ειδικά εκπαιδευμένους και εξουσιοδοτημένους από την ΕΕΔΕ Αξιολογητές/Επικυρωτές. Η ανατροφοδότηση βοηθά τους οργανισμούς να προγραμματίσουν τις επόμενες βελτιωτικές τους ενέργειες και να μπουκώσουν σε τροχιά συνεχούς βελτίωσης και ανάπτυξης

- Λειτουργεί ως πλαίσιο για το σύστημα διοίκησης του οργανισμού
- Αναγνωρίζει τη συστηματική εφαρμογή των Αρχών Επιχειρηματικής Αριστείας προσαρμοσμένων σε μία ελληνική επιχείρηση
- Δίνει την ευκαιρία δημιουργίας υποδειγματικών επιχειρήσεων (role models) στο ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον

## Προβολή και δημοσιότητα

- Τρόπαιο αναγνώρισης ΕΕΔΕ «ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ»
- Ειδικό λογότυπο αναγνώρισης για χρήση σε όλες τις προωθητικές ενέργειες και εταιρικά έντυπα
- Το τρόπαιο απονέμεται από την ΕΕΔΕ στην επίσημη τελετή απονομής - Τη μεγάλη Γιορτή της Επιχειρηματικής Αριστείας
- Δημοσιεύσεις σε ηλεκτρονικά και έντυπα μέσα
- Παρουσιάσεις σε εκδηλώσεις και συνέδρια
- Τηλεοπτικές εκπομπές

# Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΕΩΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ελληνική εταιρία διοίκησης επιχειρήσεων

Η Ελληνική Εταιρία Διοικήσεως Επιχειρήσεων (ΕΕΔΕ) ιδρύθηκε το 1962. Είναι σωματείο μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που σκοπό έχει τη διάδοση, ανάπτυξη και προβολή των αρχών, των μεθόδων και της πρακτικής του σύγχρονου μάνατζμεντ.

Τα μέλη της είναι νομικά πρόσωπα, επιχειρήσεις και οργανισμοί του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα και φυσικά πρόσωπα ανώτατα και ανώτερα διευθυντικά στελέχη, επιχειρηματίες, καθηγητές Πανεπιστημίων και φοιτητές.

Στο πλαίσιο της ΕΕΔΕ λειτουργούν πέντε Ινστιτούτα που δραστηριοποιούνται το καθένα σε εξειδικευμένες λειτουργίες του management και τέσσερις τομείς που ασχολούνται με γενικότερα θέματα του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Σήμερα η ΕΕΔΕ συγκαταλέγεται στα πέντε μεγαλύτερα Management Associations παγκοσμίως σε επίπεδο Μελών και Έργου. Έχει εκπαιδεύσει, κατά τη διάρκεια των 49 χρόνων λειτουργίας της, περισσότερα από 400.000 στελέχη, έχει προσφέρει περισσότερες από 800.000 ώρες εκπαίδευσης μέσα από 14.800 εκπαιδευτικά προγράμματα, ενώ το Μεταπτυχιακό της πρόγραμμα πραγματοποιείται σε 22 πόλεις της χώρας και έχει περίπου 3.300 αποφοίτους.

Η Στρατηγική και η Δράση της αναπτύσσονται σε πέντε βασικούς πυλώνες: την εκπαίδευση, την Ενημέρωση, τη Δικτύωση, τη Δημιουργία εργαλείων και υποδομών, την Επικοινωνία.



## Σειρά Εργαλείων «Η ΑΡΙΣΤΕΙΑ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ»

Σκοπός των εργαλείων της σειράς «Η Αριστεία στην Πράξη» είναι η διευκόλυνση των επιχειρήσεων/οργανισμών στην εφαρμογή των Μοντέλων Επιχειρηματικής Αριστείας (EFQM Excellence Model, Ελληνικό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας), παρέχοντάς τους πρακτικά υποδείγματα (εργαλεία) συστημάτων και διαδικασιών που θα μπορούσαν να καλύψουν κάποιες από τις απαιτήσεις των κριτηρίων των Μοντέλων. Απευθύνονται σε επιχειρήσεις και οργανισμούς που θέλουν να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά και αποφασίζουν να ξεκινήσουν το ταξίδι τους προς την Επιχειρηματική Αριστεία, ή έχουν ήδη ξεκινήσει το ταξίδι τους και συνεχίζουν ώστε να κατακτήσουν υψηλότερα επίπεδα Αρίστευσης.

Τα εργαλεία διατίθενται στην Ελληνική γλώσσα και είναι τα παρακάτω:

1. Η «Πορεία» ενός Οργανισμού προς την Επιχειρηματική Αριστεία
2. Αξιολόγηση ηγετικών ικανοτήτων και περιγραφές χαρακτηριστικών μελών ηγετικής ομάδας
3. Σύνδεση Οράματος, Αποστολής με στρατηγική και κρίσιμες διεργασίες της εταιρίας (υπόδειγμα)
4. Η διαδικασία στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδιασμού
5. Χάρτης Κρίσιμων Διεργασιών του Οργανισμού
6. Κάρτα ισοσταθμισμένων αποτελεσμάτων (KIA - BBSC), με τέσσερις βασικούς άξονες ανάπτυξης Στρατηγικής
7. Χάρτης μέσων και προσεγγίσεων για αναθεώρηση διαδικασιών και συστημάτων
8. Ευθυγράμμιση των δεικτών επίδοσης με το όραμα και τη στρατηγική χρησιμοποιώντας τη λογική RADAR
9. Μοντέλα διαχείρισης αλλαγών
10. Σύστημα συλλογής και ανάλυσης παραπόνων
11. Καταγραφή και αξιολόγηση των μέσων/καναλιών εσωτερικής επικοινωνίας
12. Σύνδεση των συστημάτων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού
13. Πίνακας πιθανών συνεργασιών και συνεταιρισμών
14. Η διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης των ανθρώπων του Οργανισμού, ο εντοπισμός εκπαιδευτικών αναγκών, η υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και οι μεταξύ τους διασυνδέσεις
15. Ερωτηματολόγιο εσωτερικής επιθεώρησης για τα Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης
16. Ερωτηματολόγιο για αξιολόγηση του βαθμού ωριμότητας ενός προγράμματος ευταξίας, ασφάλειας και υγείας στους χώρους εργασίας (πρόγραμμα 5S )

Διπλώνοντας συμμετοχή στις Πιστοποιήσεις Επιχειρηματικής Αριστείας (ΕΕΔΕ «ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ» ή/και EFQM Levels of Excellence) αποκτίστε 4 εργαλεία της επιλογής σας χωρίς επιβάρυνση. Για περισσότερες πληροφορίες ανατρέξτε στα αναλυτικά πληροφοριακά έντυπα των προγραμμάτων ή επικοινωνήστε με το Τμήμα Πιστοποιήσεων της ΕΕΔΕ.

## Ημερομηνίες – Κύκλοι Αξιολόγησης – Διάρκεια Προγράμματος

Η ΕΕΔΕ διοργανώνει δύο κύκλους συμμετοχών το χρόνο. Ωστόσο, παράλληλα με τους προκαθορισμένους κύκλους συμμετοχής, η ΕΕΔΕ δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να δηλώσουν συμμετοχή οποιαδήποτε ημερομηνία μέσα στο έτος επιθυμούν με ειδικά προσαρμοσμένο χρονοδιάγραμμα.

Συνολικά η διαδικασία σε κάθε ένα επίπεδο διαρκεί 6-9 μήνες από την ημερομηνία υποβολής της Αίτησης Συμμετοχής.

### Πληροφορίες:

Ελληνική Εταιρία Διοικήσεως Επιχειρήσεων  
κ. Βικτώρια Μιχαηλίδου,  
κ. Δήμητρα Μπαρτζουλιάνου  
Τηλ.: 210-2112000 (εσωτ. \*730, \*514)  
Fax: 210-2112020  
certification@eede.gr

<http://www.eede.gr/>

Λ. Ιωνίας 200 & Ιακωβάτων 61, 11144 Αθήνα

ΑΙΕΝ ΑΡΙΣΤΕΥΕΙΝ®