



Region of Crete

**REGION OF CRETE**

DIRECTORATE OF PLANNING AND DEVELOPEMENT (DISA)

# TOWARDS EXCELLENCE IN A CHANGING WORLD

EMPOWERING CONTINUOUS IMPROVEMENT  
THROUGH SELF-ASSESSMENT

Presentation:

**Konstantinos Strataridakis, PhD**

**3rd CAF-EVENT**

**LISBOA, 11-12 OCTOBER 2007**



PORTUGAL 2007  
Presidência do Conselho da União Europeia

**CAF** Resource  
Centre  
European Association of  
Public Administrations

# DISA-RoC... at a Glance

DIRECTORATE OF PLANING AND DEVELOPEMENT (DISA-RoC)

## HELLENIC REPUBLIC / REGION OF CRETE GENERAL SECRETARY

Directorate of Deployment  
(Planning) and Development  
(DISA-RoC)

Further...

12 directorates with region-wide competencies  
6 directorates with local competencies

DIRECTOR

Regional Policy Planning

Programme implementation & Project  
management

Stimulation of regional development

Management of natural resources

DEPARTMENTS

- Four (4) departments with region-wide competencies
- 30 employees
- ...
- ...

DIRECTORATE OF PLANING AND DEVELOPEMENT (DISA-RoC)  
TOWARDS EXCELLENCE IN A CHANGING WORLD

# The Self-Assessment Project planning and methodology

DIRECTORATE OF PLANING AND DEVELOPEMENT (DISA-RoC)

1

Achieving the Involvement of Top Management

2

Identifying Priorities, Strengths and Opportunities for Improvement

3

Identifying Critical Information and Knowledge Gaps

4

Ensuring a Common Understanding of Goals and Plans

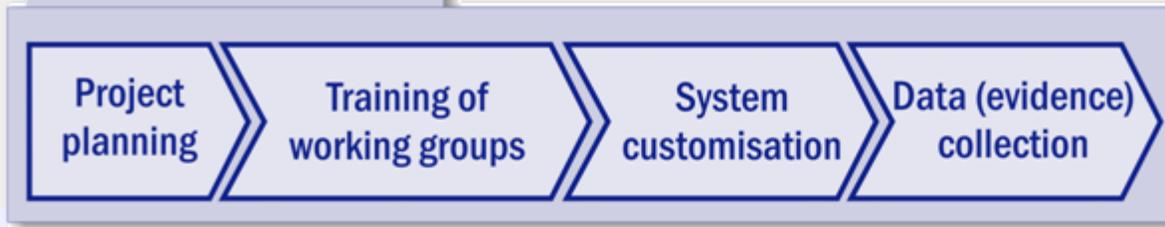
5

Fostering the «Entrepreneurship Spirit» within the Management Team

6

Enabling Benchmarking Activities and the Exchange of Best Practices

## PREARRANGEMENT



## SELF-ASSESSMENT PROCESS



## PLANNING OF IMROVEMENT ACTIONS



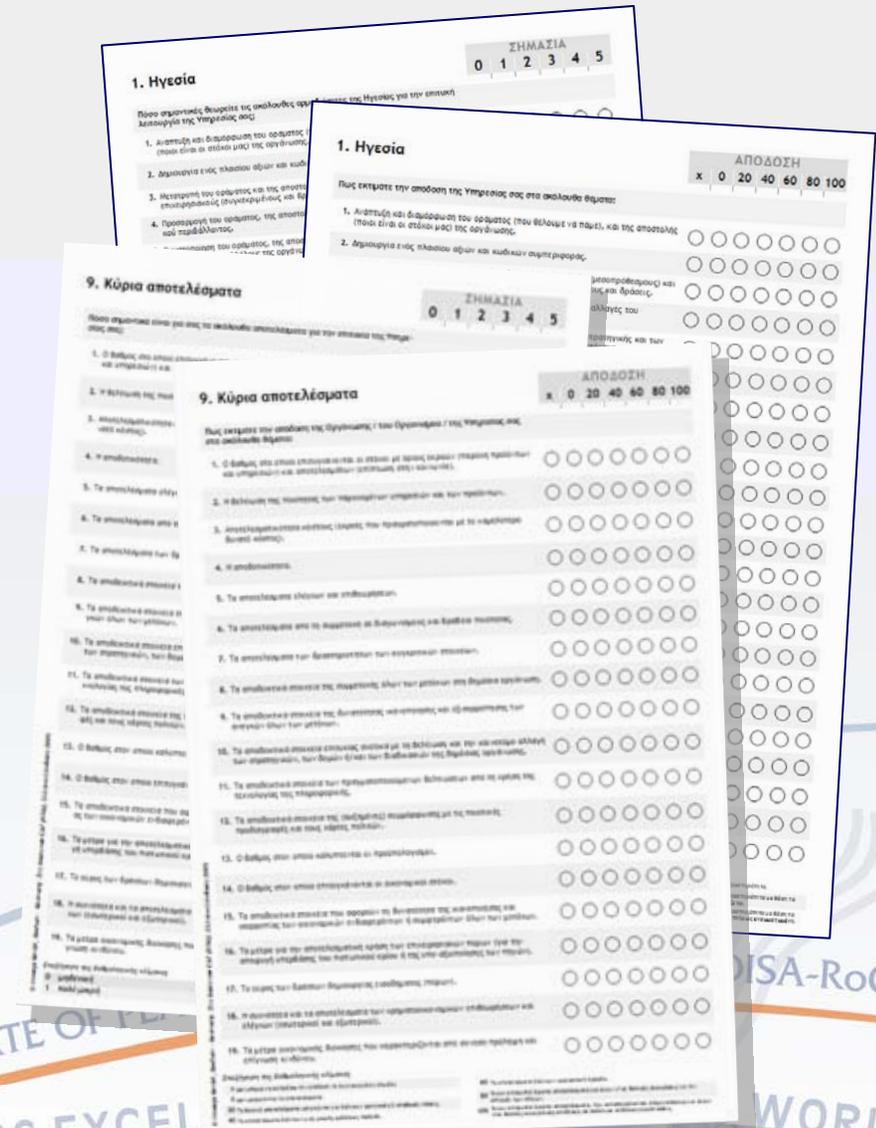
TOWARDS EUROPEAN LEADERSHIP

Implementation and customisation of the CAF contents according the needs and characteristics of DISA-RoC...

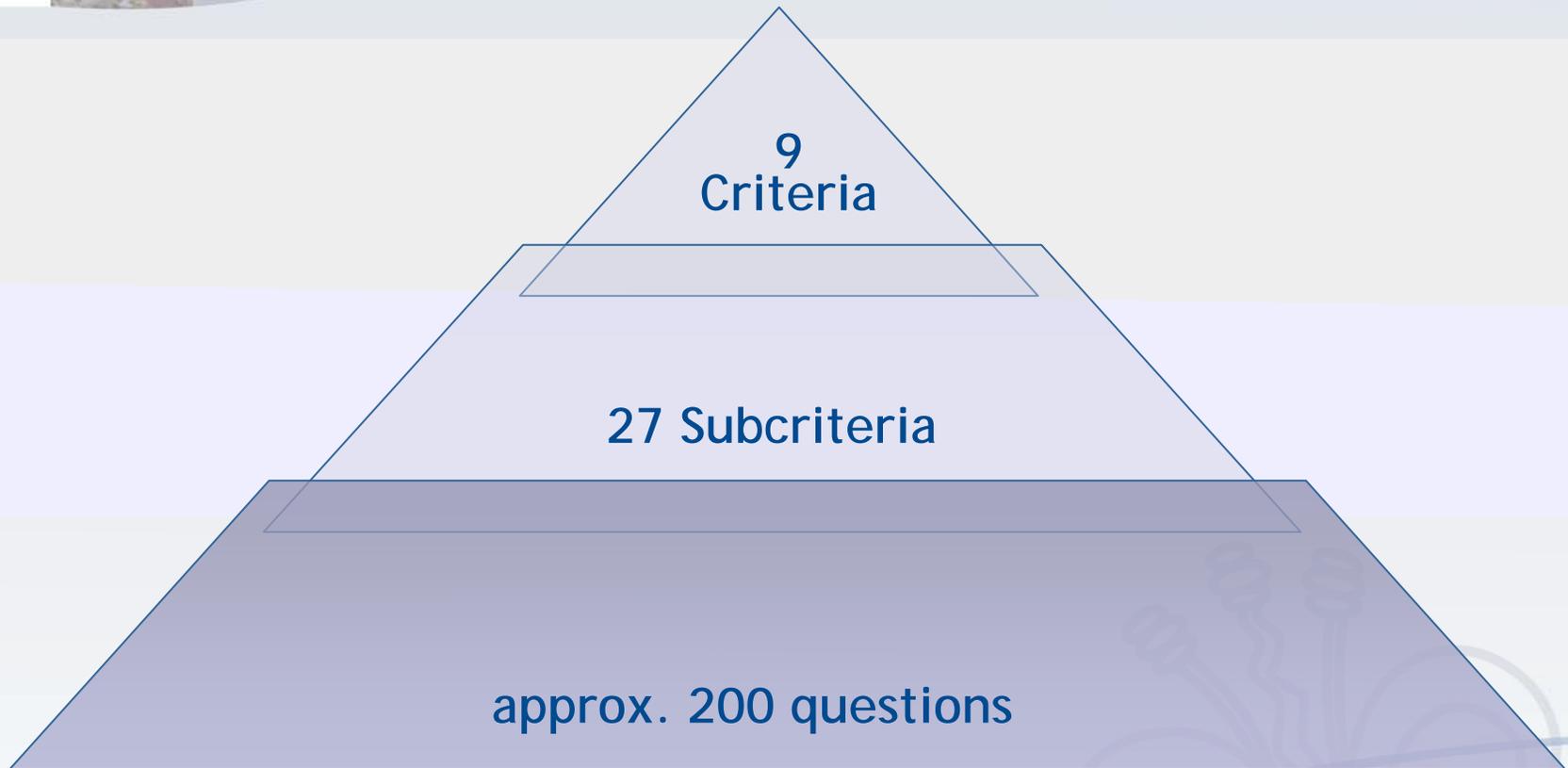
... on the basis of a formal questionnaire used at equivalent organisations.

Main aim was to incorporate the strategic priorities and the organisational attributes of the directorate...

... to reach the best possible acceptance and effective analysis of strengths and areas for improvement.



DIRECTORATE OF PLANNING AND DEVELOPMENT  
TOWARDS EXCELLENCE



- The questionnaire for each criterion is based on the CAF Edition 2002.
- The approx. 200 questions for all criteria allows a detailed multidimensional analysis on Criterion and Subcriterion Level as well as on item level, that allows a sharper identification of areas for improvement and after that a reliable prioritisation of areas for improvement and proper action planning.



**1** INTRODUCTION



**2** QUESTIONNAIRE  
BASED ASSESSMENT



DATA RECORDING



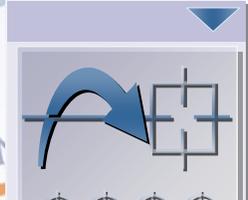
**3** DATA  
PROCESSING



**4** RESULTS  
PRESENTATION



**5** PRIORITISING OF AREAS  
FOR IMPROVEMENT



**6** ACTION PLANNING

DIRECTORATE OF PLANNING AND DEVELOPMENT (DISA-RoC)  
TOWARDS A CHANGING WORLD

**1. Ηγεσία**

ΑΠΟΔΟΣΗ  
x 0 20 40 60 80 100

Πως εκτιμάτε την απόδοση της Υπηρεσίας σας στα παρακάτω κριτήρια;

ΣΗΜΑΣΙΑ  
0 1 2 3 4 5

1. Ηγεσία

Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις ακόλουθες αρμοδιότητες της Ηγεσίας για την επιτυχή λειτουργία της Υπηρεσίας σας;

- Ανάπτυξη και διαμόρφωση του οράματος (που θέλουμε να πάμε), και της αποστολής (ποιοι είναι οι στόχοι μας) της οργάνωσης.
- Δημιουργία ενός πλαισίου αξιών και κωδικών συμπεριφοράς.
- Μετατροπή του οράματος και της αποστολής σε στρατηγικούς (μεσοπρόθεσμους) και επιχειρησιακούς (συγκεκριμένους και βραχυπρόθεσμους) στόχους και δράσεις.
- Προσαρμογή του οράματος, της αποστολής και των αξιών στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος.
- Γνωστοποίηση του οράματος, της αποστολής, των αξιών, της στρατηγικής και των στόχων στους υπαλλήλους της οργάνωσης και στους άλλους μετόχους.
- Ανάπτυξη των οργανωτικών δομών και των διοικητικών διαδικασιών σε αρμονία με τους στόχους της οργάνωσης, τις ανάγκες και προαόκειες των μετόχων.
- Ορισμός των καταλλήλων επιπέδων διοίκησης, λειτουργιών, ευθυνών και αυτονομίας.
- Ανάπτυξη και συμμόρφωση για τους μετρήσιμους σκοπούς και στόχους όλων των επιπέδων της οργάνωσης.
- Θέσπιση ενός διοικητικού πληροφοριακού συστήματος με εσωτερικές επιθεωρήσεις και ελέγχους.
- Δημιουργία καταλλήλων πλαισίων για εκπόνηση έργων και ομαδική εργασία.
- Ανάπτυξη ενός συστήματος επιχειρησιακής αποδοτικότητας ή μετρησης απόδοσης της οργάνωσης (π.χ. Εξομοιωμένη Βαθμολόγηση, ISO 9001:2000).
- Συνεχής ενημέρωση των υπαλλήλων για σημαντικά ζητήματα.
- Υποστήριξη των υπαλλήλων για να πραγματοποιούν τα σχέδια και να επιτυγχάνουν τους στόχους τους υποβοηθώντας έτσι την επίτευξη των στόχων της οργάνωσης.
- Υποκίνηση και ενθάρρυνση για ανάθεση ευθυνών (ενδυνάμωση).
- Ενθάρρυνση και υποστήριξη των υπαλλήλων να προτείνουν καινοτομίες και βελτιώσεις και να ενεργούν προληπτικά στην καθημερινή τους εργασία.
- Ενθάρρυνση της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και του σεβασμού.
- Υποκίνηση και χρηματοδότηση της επιμόρφωσης και των δραστηριοτήτων βελτίωσης.
- Διασφάλιση της επαναρροδότσης και σύζιτησης με τους υπαλλήλους για την απόδοση.
- Αναγνώριση και επιβράβευση των προσπαθειών των ομάδων και των ατόμων.
- Διατήρηση των προληπτικών και τακτικών επαφών με την πολιτική εξουσία στο εκτελεστικό και νομοθετικό πεδίο.
- Ανάπτυξη των συνεργασιών και των δικτύων με σημαντικούς μετόχους (πολίτες, μη κυβερνητικούς οργανισμούς, βιομηχανία, άλλες δημόσιες αρχές).
- Επίδειξη της δημόσιας καταξίωσης, διαφάνειας, υπαλληλικής και αναγνωρισης της οργάνωσης στο κοινό (π.χ. η καλή εργασία της εικόνας της οργάνωσης).
- Συμμετοχή σε δραστηριότητες επαγγελματικών ενώσεων, αντιπροσωπευτικών οργάνωσης και ομάδων συμφερόντων.

Επεξήγηση της βαθμολογικής κλίμακας

0	μηδενική	2	μικρή	4	μεγάλη
1	πολύ μικρή	3	μέση	5	πολύ μεγάλη

**1. Ηγεσία**

ΣΗΜΑΣΙΑ  
0 1 2 3 4 5

Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις ακόλουθες αρμοδιότητες της Ηγεσίας για την επιτυχή λειτουργία της Υπηρεσίας σας;

- Ανάπτυξη και διαμόρφωση του οράματος (που θέλουμε να πάμε), και της αποστολής (ποιοι είναι οι στόχοι μας) της οργάνωσης.
- Δημιουργία ενός πλαισίου αξιών και κωδικών συμπεριφοράς.
- Συμμετοχή σε δραστηριότητες επαγγελματικών ενώσεων, αντιπροσωπευτικών οργάνωσης και ομάδων συμφερόντων.

Επεξήγηση της βαθμολογικής κλίμακας

0	μηδενική	2	μικρή	4	μεγάλη
1	πολύ μικρή	3	μέση	5	πολύ μεγάλη

First were the participants asked to assess the **Importance** of each topic in regard to the overall success of the organisation.

**1. Ηγεσία**

Πως εκτιμάτε την απόδοση της Υπηρεσίας σας στα ακόλουθα θέματα:

ΣΗΜΑΣΙΑ	ΑΠΟΔΟΣΗ					
	0	1	2	3	4	5
1. Ανάπτυξη και διαμόρφωση του οράματος (που θέλουμε να πάμε), και της αποστολής (ποιοι είναι οι στόχοι μας) της οργάνωσης.						
2. Δημιουργία ενός πλαισίου αξιών και κωδικών συμπεριφοράς.						
3. Μετατροπή του οράματος και της αποστολής σε στρατηγικούς (μεσοπρόθεσμους) και επιχειρησιακούς (συνεκριμμένους και βραχυπρόθεσμους) στόχους και δράσεις.						
4. Προσαρμογή του οράματος, της αποστολής και των αξιών στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος.						
5. Γνωστοποίηση του οράματος, της αποστολής, των αξιών, της στρατηγικής και των στόχων στους υπαλλήλους της οργάνωσης και στους άλλους μετόχους.						
6. Ανάπτυξη των οργανωτικών δομών και των διοικητικών διαδικασιών σε αρμονία με τους στόχους της οργάνωσης, τις ανάγκες και προκλήσεις των μετόχων.						
7. Ορισμός των καταλλήλων επιπέδων διοίκησης, λειτουργιών, ευθυνών και αυτονομίας.						
8. Ανάπτυξη και συμφωνία για τους μεταφορικούς σκοπούς και στόχους όλων των επιπέδων της οργάνωσης.						
9. Θέσπιση ενός διοικητικού πληροφοριακού συστήματος με εσωτερικές επιθεωρήσεις και ελέγχους.						
10. Δημιουργία καταλλήλων πλαισίων για εκπόνηση έργων και ομαδική εργασία.						
11. Ανάπτυξη ενός συστήματος επιχειρησιακής στοχοθεσίας ή μέτρησης απόδοσης της οργάνωσης (π.χ. Εξοικονομημένη Βαθμολόγηση, ISO 9001:2000).						
12. Συνεχής ενημέρωση των υπαλλήλων για σημαντικά ζητήματα.						
13. Υποστήριξη των υπαλλήλων για να πραγματοποιούν τα σχέδια και να επιτυγχάνουν τους στόχους τους υποδοχθέντες έτσι την επίτευξη των στόχων της οργάνωσης.						
14. Υποκίνηση και ενθάρρυνση για ανάθεση ευθυνών (εικονομική).						
15. Ενθάρρυνση και υποστήριξη των υπαλλήλων να προτείνουν καινοτομίες και βελτιώσεις και να ενεργούν προληπτικά στην καθημερινή τους εργασία.						
16. Ενθάρρυνση της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και του σεβασμού.						
17. Υποκίνηση και χρηματοδότηση της επιμόρφωσης και των δραστηριοτήτων βελτίωσης.						
18. Διασφάλιση της επαναρροφοδότησης και αύξηση με τους υπαλλήλους για την απόδοση.						
19. Αναγνώριση και επιβράβευση των προσπαθειών των ομάδων και των ατόμων.						
20. Διατήρηση των προληπτικών και τακτικών επαφών με την πολιτική εξουσία στο εκτελεστικό και νομοθετικό πεδίο.						
21. Ανάπτυξη των συνεργασιών και των δικτύων με σημαντικούς μετόχους (πολίτες, μη κυβερνητικούς οργανισμούς, βιομηχανία, άλλες δημόσιες αρχές).						
22. Επίδειξη της δημόσιας καταχώσης, υποληψίας και αναγνώρισης της οργάνωσης από το κοινό (π.χ. η καλλιέργεια της εικόνας της οργάνωσης).						
23. Συμμετοχή σε δραστηριότητες επαγγελματικών ενώσεων, αντιπροσωπευτικών οργάνων και ομάδων συμφερόντων.						

Επεξήγηση της βαθμολογικής κλίμακας

4	μεγάλη
5	πολύ μεγάλη
2	μικρή
3	μέση
0	μηδενική
1	πολύ μικρή

**1. Ηγεσία**

Πως εκτιμάτε την απόδοση της Υπηρεσίας σας στα ακόλουθα θέματα:

ΑΠΟΔΟΣΗ	ΣΗΜΑΣΙΑ					
	0	20	40	60	80	100
1. Ανάπτυξη και διαμόρφωση του οράματος (που θέλουμε να πάμε), και της αποστολής (ποιοι είναι οι στόχοι μας) της οργάνωσης.						
2. Δημιουργία ενός πλαισίου αξιών και κωδικών συμπεριφοράς.						
23. Συμμετοχή σε δραστηριότητες επαγγελματικών ενώσεων, αντιπροσωπευτικών οργάνων και ομάδων συμφερόντων.						

Επεξήγηση της βαθμολογικής κλίμακας

Χ	Δεν υπάρχει να εκτιμώσω την απόδοση του συγκεκριμένου σημείου	60	Προσλαμβάνεται, εφαρμόζεται και επι θεωρείται ανάλογη δραστηριότητα.
0	Καμία ή μόνο συμπτωματική απόδοση ανάλογης δραστηριότητας.	80	Προσλαμβάνεται, εφαρμόζεται και επι θεωρείται ανάλογη δραστηριότητα με βάση τα δεδομένα της συγκεκριμένης επίδοσης και αναλόγως προσαρμόζεται.
20	Προσλαμβάνεται ανάλογη δραστηριότητα.	100	Προσλαμβάνεται, εφαρμόζεται και επι θεωρείται ανάλογη δραστηριότητα με βάση τα δεδομένα της συγκεκριμένης επίδοσης, προσαρμόζεται και είναι πλήρως ενσωματωμένη.
40	Προσλαμβάνεται και εφαρμόζεται ανάλογη δραστηριότητα.		

At a second stage the participants were asked to assess the current **Performance** of the organisation regarding to Approach and Deployment of Systems/Processes and to achieved Results.

A (x)-field can be marked if information on a topic is missing.

	Erfüllung	Bedeutung
1-01	0 0 2 6 5 1 1	0 0 0 0 9 6
1-02	0 3 5 5 2 0 0	0 0 1 2 10 2
1-03	0 0 7 3 4 1 0	0 0 3 4 4 4
1-04	0 0 5 7 3 0 0	0 0 0 2 5 8
1-05	0 0 5 4 2 2 0	0 0 0 1 3 4
1-06	0 0 8 5 0 2 0	0 0 0 1 8 5
1-07	0 2 3 4 4 1 1	0 0 3 4 4 4
1-08	1 5 2 1 5 1 0	0 0 0 0 9 6
1-09	1 1 3 6 3 1 0	0 0 0 0 3 12
1-10	0 0 6 4 5 0 0	0 1 2 3 0 0
1-11	4 4 3 2 0 0 0	2 0 3 7 2 1



\* Detailed results presentation and analysis directly after the assessment

# The Self-Assessment

## The most interesting results

DIRECTORATE OF PLANING AND DEVELOPEMENT (DISA-RoC)

Overall



Basic Analysis  
ΒΑΣΙΚΗ  
ΑΝΑΛΥΣΗ

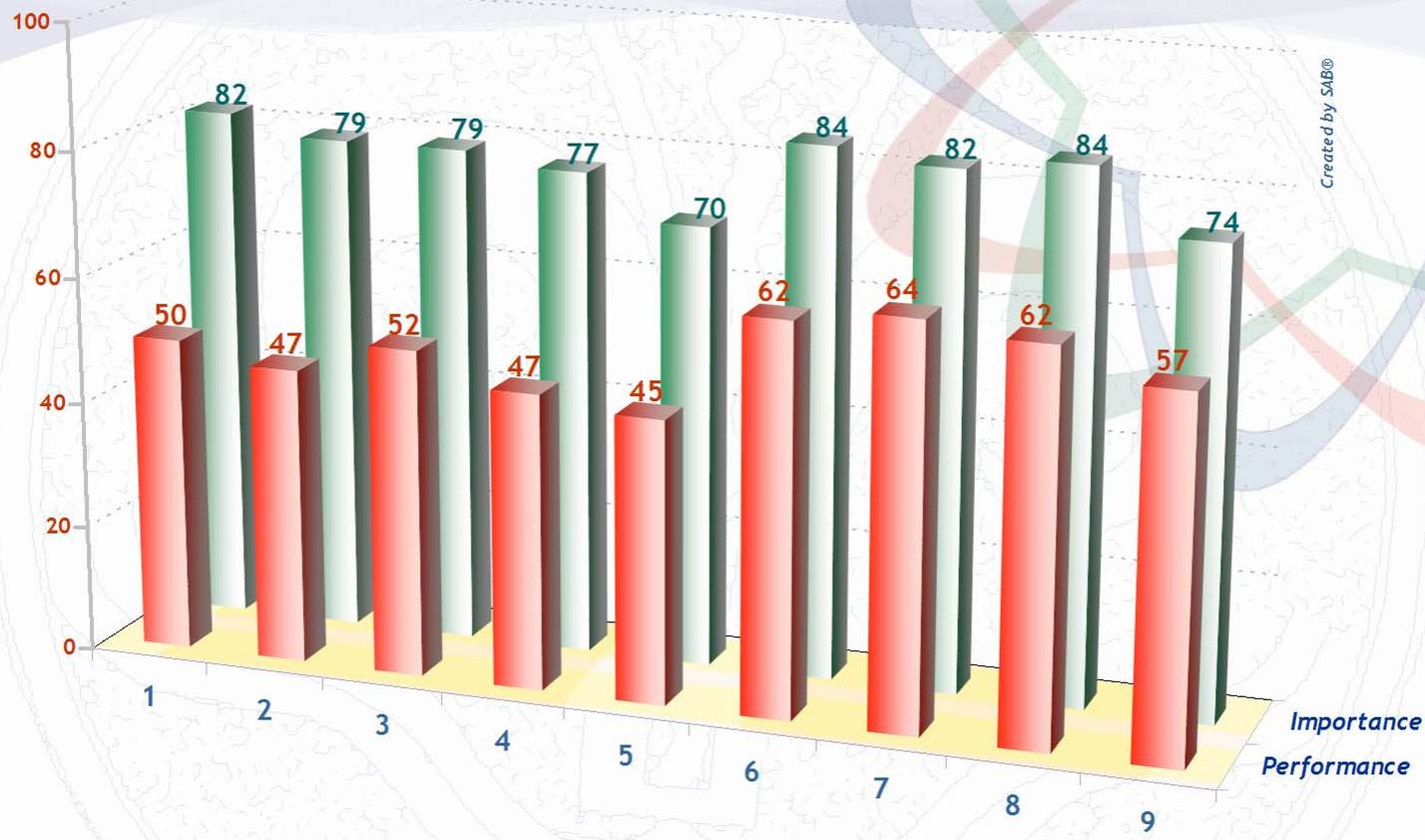
CRITERIA	PERFORMANCE			IMPORTANCE
	Score (%)	Points	Maximum	Score (%)
1 Leadership	50	2,50	5	82
2 Strategy and planning	47	2,35	5	79
3 HRM	52	2,60	5	79
4 Partnerships and resources	47	2,35	5	77
5 Process and change management	45	2,25	5	70
6 Customer/citizen-oriented results	62	3,10	5	84
7 People results	64	3,20	5	82
8 Society results	62	3,10	5	84
9 Key performance results	57	2,85	5	74
<b>Overall</b>	<b>54</b>	<b>24</b>	<b>45</b>	<b>79</b>

Created by SAB®

Criteria - Overall

- START
- TECHNOLOGY
- FINANCIAL
- SECTOR
- DISURBANCE
- MARKET
- SYSTEM
- PRIORITISING

Basic Analysis

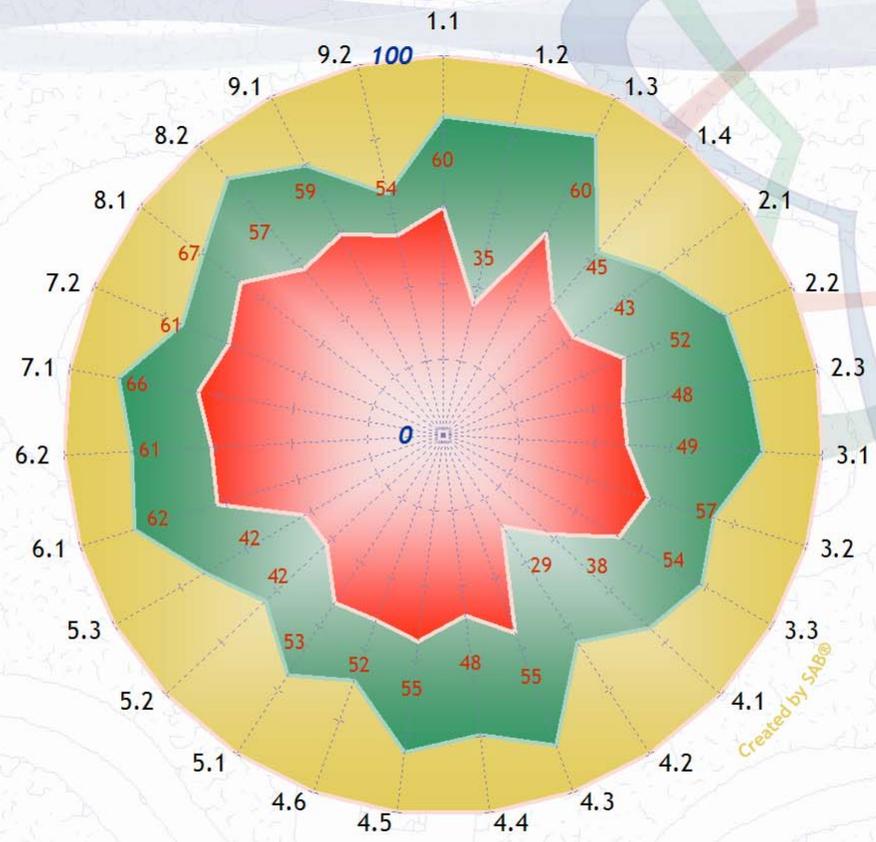


Created by SAB®

- START
- STRATEGY
- SECTORS
- DISTRIBUTION
- MOBILITY
- HYDRO
- PRIORITISING

Basic Analysis

Sub-Criteria - Overall Figure



Importance Performance

Created by SAB®

Portfolio Analysis

START  
STRATEGY  
SECURITY  
SECTOR  
DISBURSEMENT  
VALUATION  
OPERATIONAL  
PRIORITISING

BRITISH  
ANALYSIS  
Basic Analysis



Created by SAB®

The Way to Excellence

START

SYSTEMS

FINANCING

SECTOR

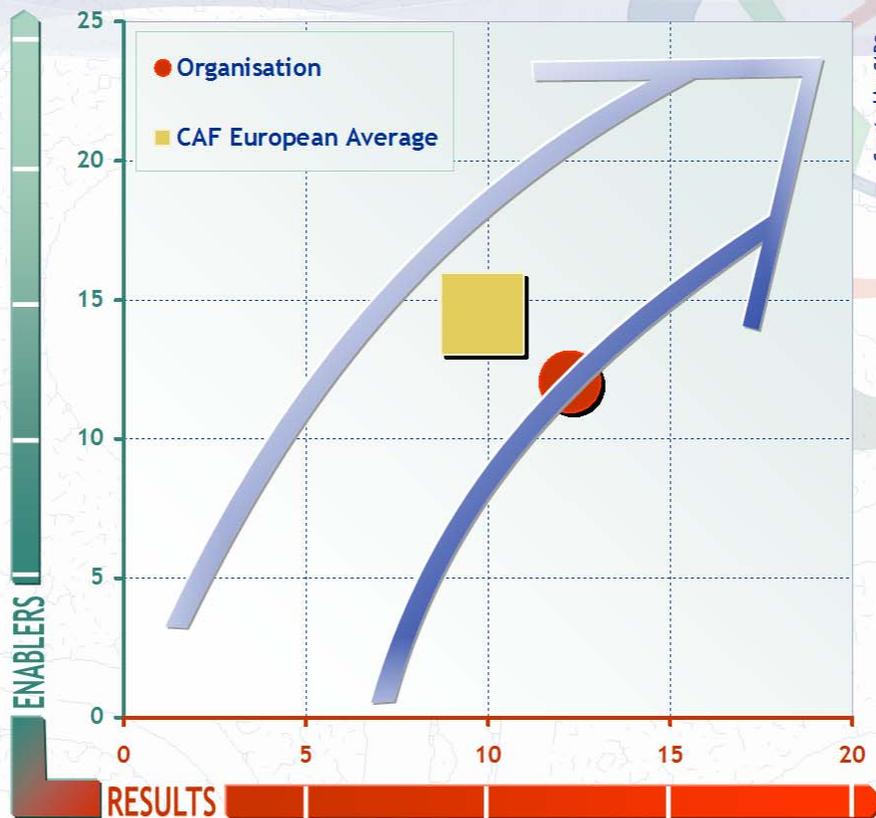
DISTRIBUTION

MARKET

SYSTEMS

PRIORITISING

Basic Analysis



Created by SAB®

- **Excellence philosophy accepted to a great extend;** high grade of importance: 79%
- **Obvious orientation to results performance;** results criteria have a higher performance as the enablers criteria (**typical for many organisations of the public sector**)
- **Leadership commitment affirmed;** high grade of importance: 80% and big performance: 50%
- **Leadership efforts impact better performance (CAF-Topics Interdependencies);** example: High performance on Subcriterion 1.3 (Employees motivation) impacts on Criterion 3 (HRM) and accordingly to Criterion 7 (People Results)

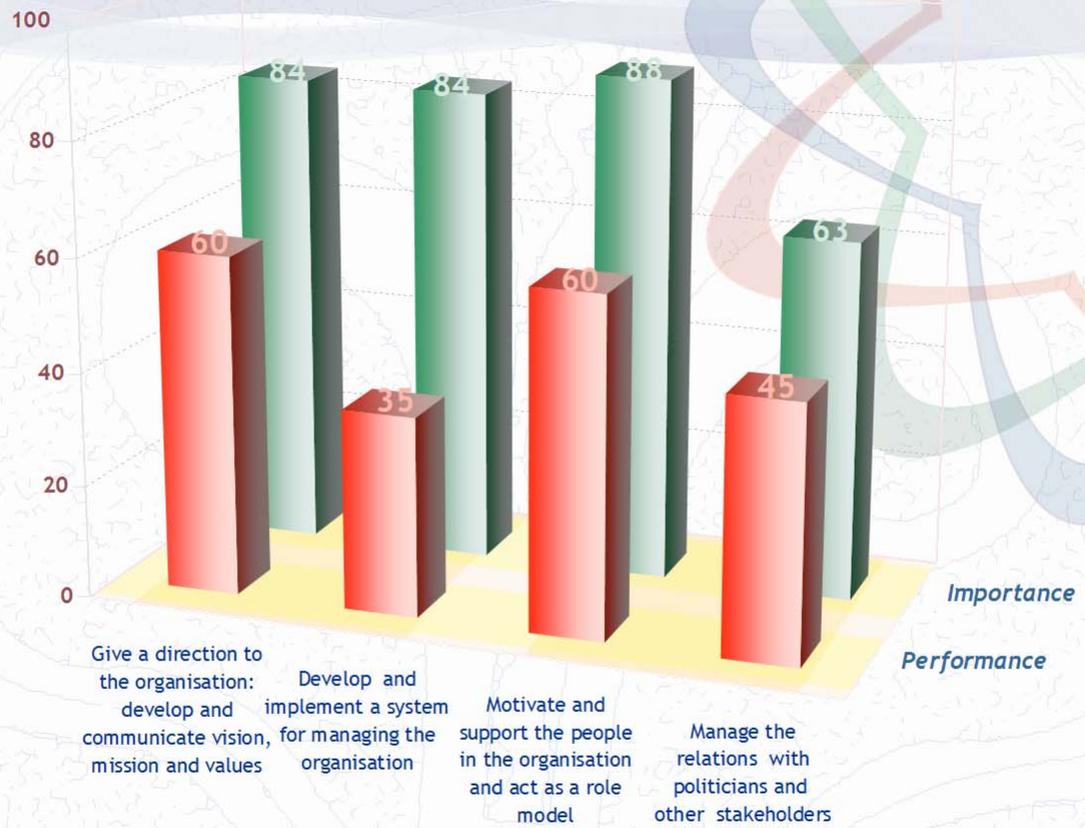
DIRECTORATE OF PLANING AND DEVELOPEMENT (DISA-RoC)  
TOWARDS EXCELLENCE IN A GLOBALIZING WORLD

SOME EXAMPLES ON CRITERION-  
SUBCRITERION LEVEL

1. Leadership - Sub-Criteria



Basic Analysis



Created by SAB®



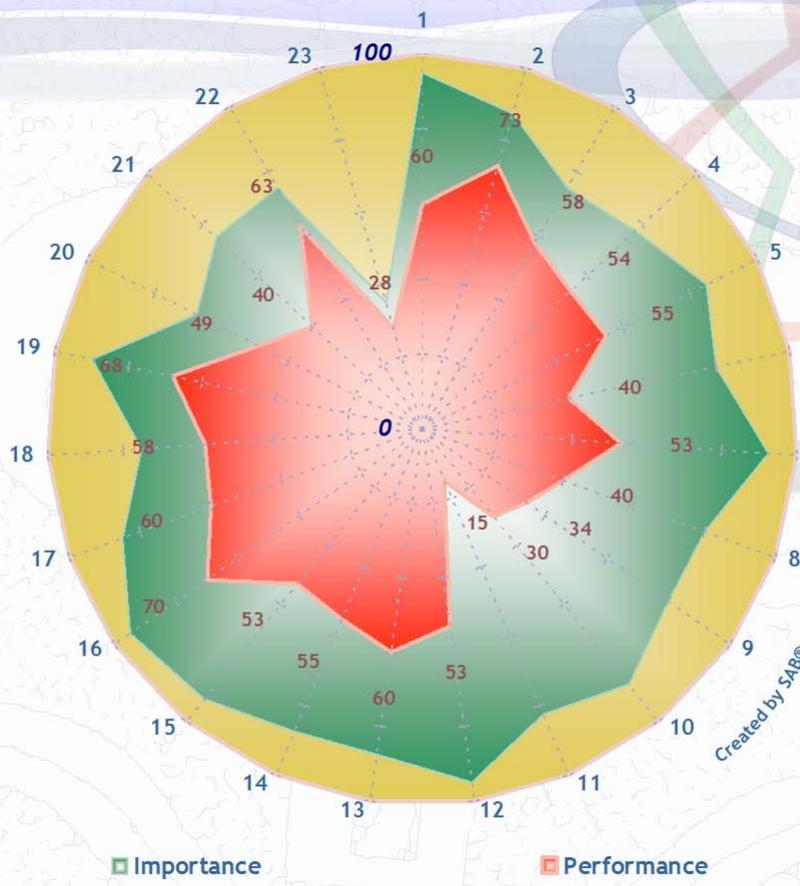
Navigation controls: back, forward, search, and a search bar.



## 1. Leadership - Overall Figure

- START
- STRATEGY
- FINANCING
- SECTOR
- DISTRICT
- MUNICIPALITY
- HYDRO
- PRIORITISING

Basic Analysis



■ Importance      ■ Performance

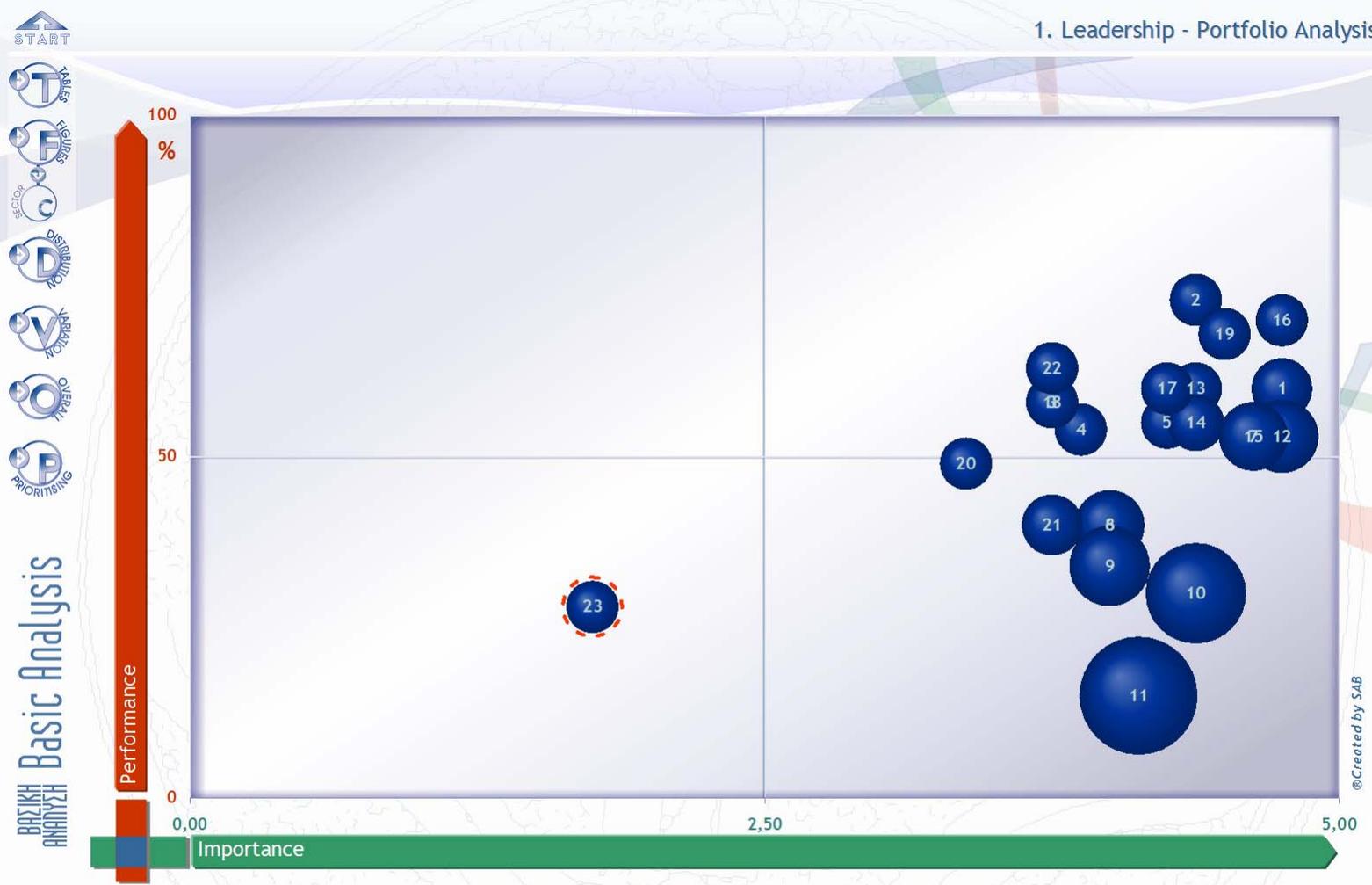
Created by SAB®



▶ ◀ ⋮



## 1. Leadership - Portfolio Analysis



START

T  
T  
F  
G  
D  
V  
O  
P

SECTOR  
DISTRIBUTION  
MARKET  
OPERATION  
PRIORITISING

BRZIKH  
ANALYZH

Basic Analysis



Navigation controls: left arrow, right arrow, and a list of items with a '...' symbol.



© Created by SAB

START

TABLES

SCENARIOS

SECTOR

DISTRICT

MUNICIPALITY

REGIONAL

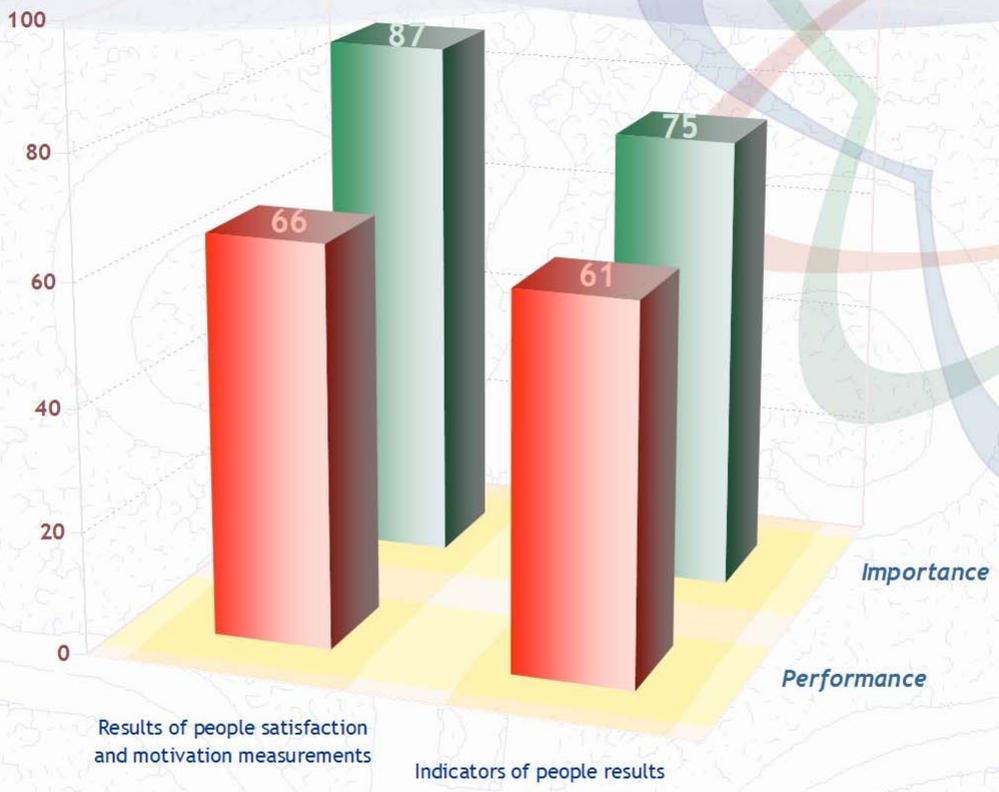
NATIONAL

PRIORITISING

Basic Analysis

ΒΑΣΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

7. People results - Sub-Criteria



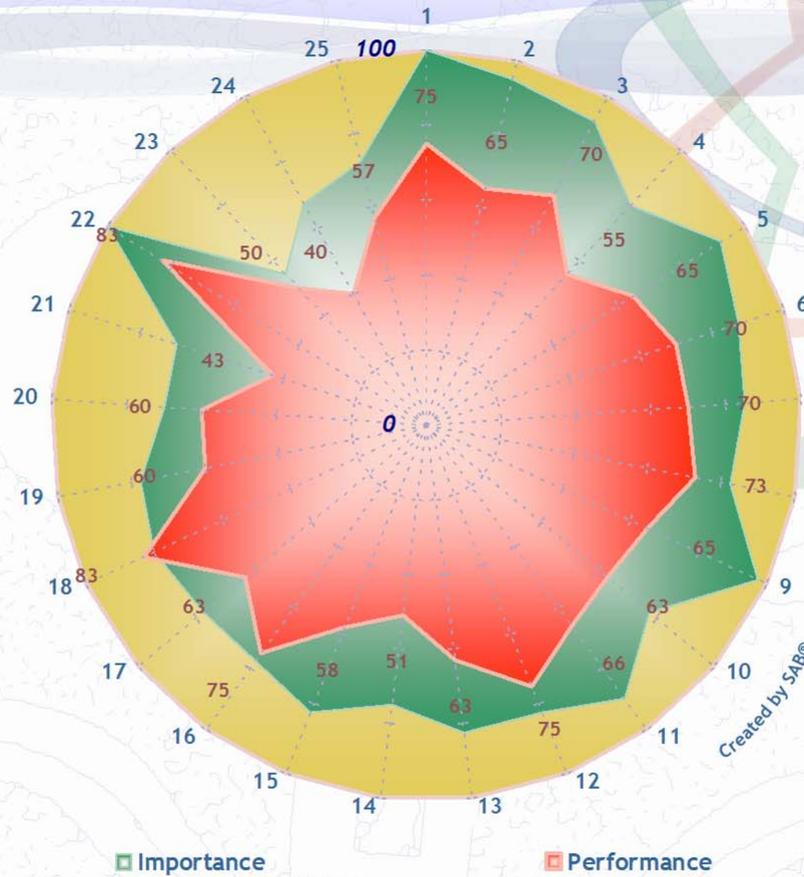
Created by SAB®



7. People results - Overall Figure

- START
- TARGETS
- FINANCIAL SCENARIOS
- SECTOR
- DISTRICTS
- INDICATORS
- OBJECTIVES
- PRIORITISING

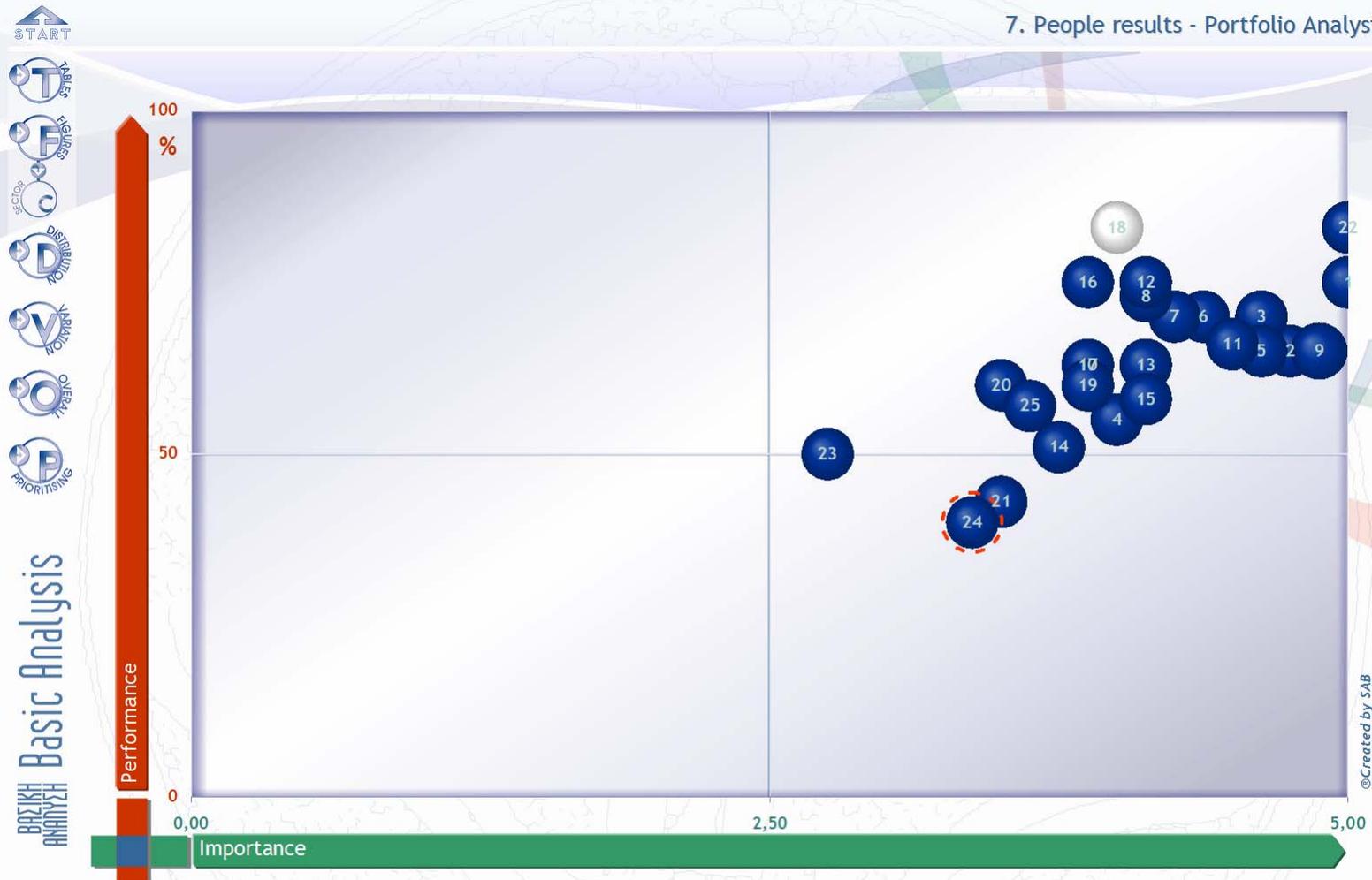
Basic Analysis  
ΒΑΣΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ



Created by SAB®



7. People results - Portfolio Analysis



©Created by SAB

START

TASKS

FEEDBACK

SECTOR

DISTRIBUTION

MARKET

RESULTS

PRIORITISING

Basic Analysis

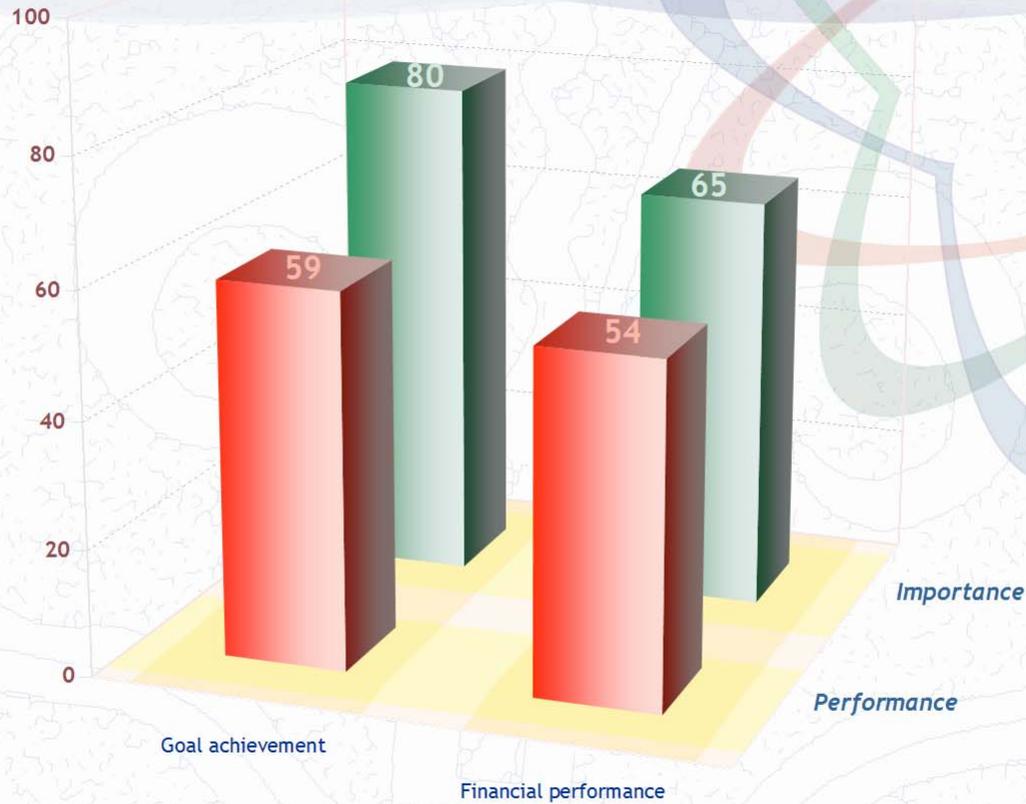
BAZIKH ANAYTZA



Navigation controls: arrows and a list box containing three empty slots.



## 9. Key performance results - Sub-Criteria



Created by SAB®

START

T

F

SECTOR

D

V

O

P

Basic Analysis

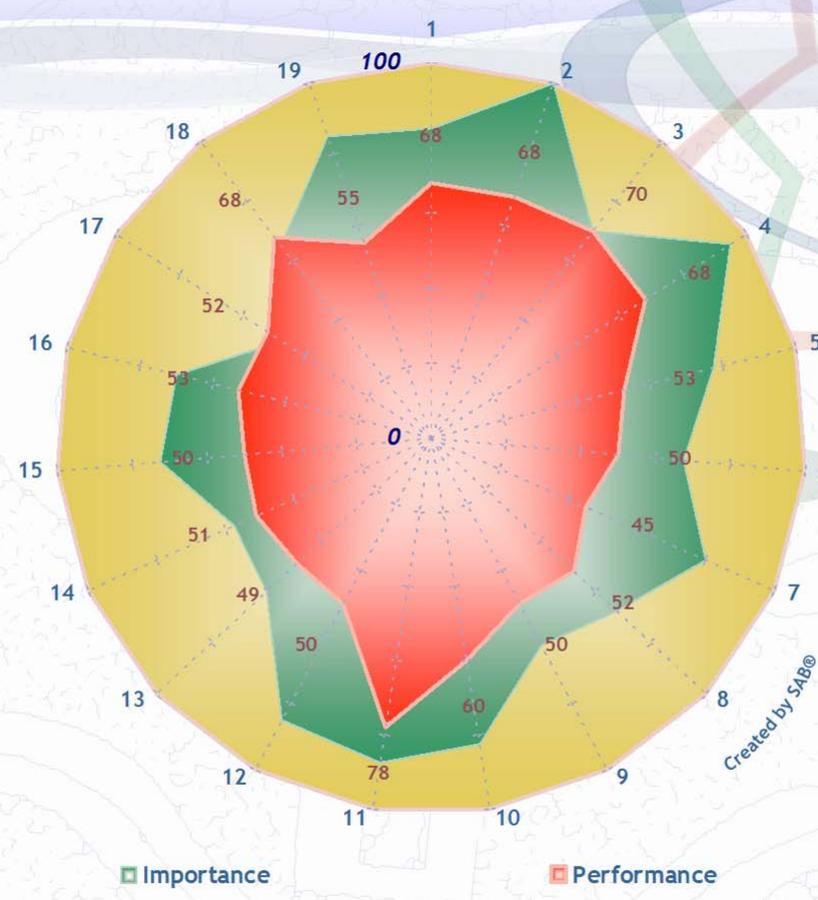


Navigation controls: back, forward, search, and other interface elements.

## 9. Key performance results - Overall Figure

- START
- STRATEGY
- SECTORS
- DISTRIBUTION
- MARKETS
- QUALITY
- PRIORITISING

Basic Analysis

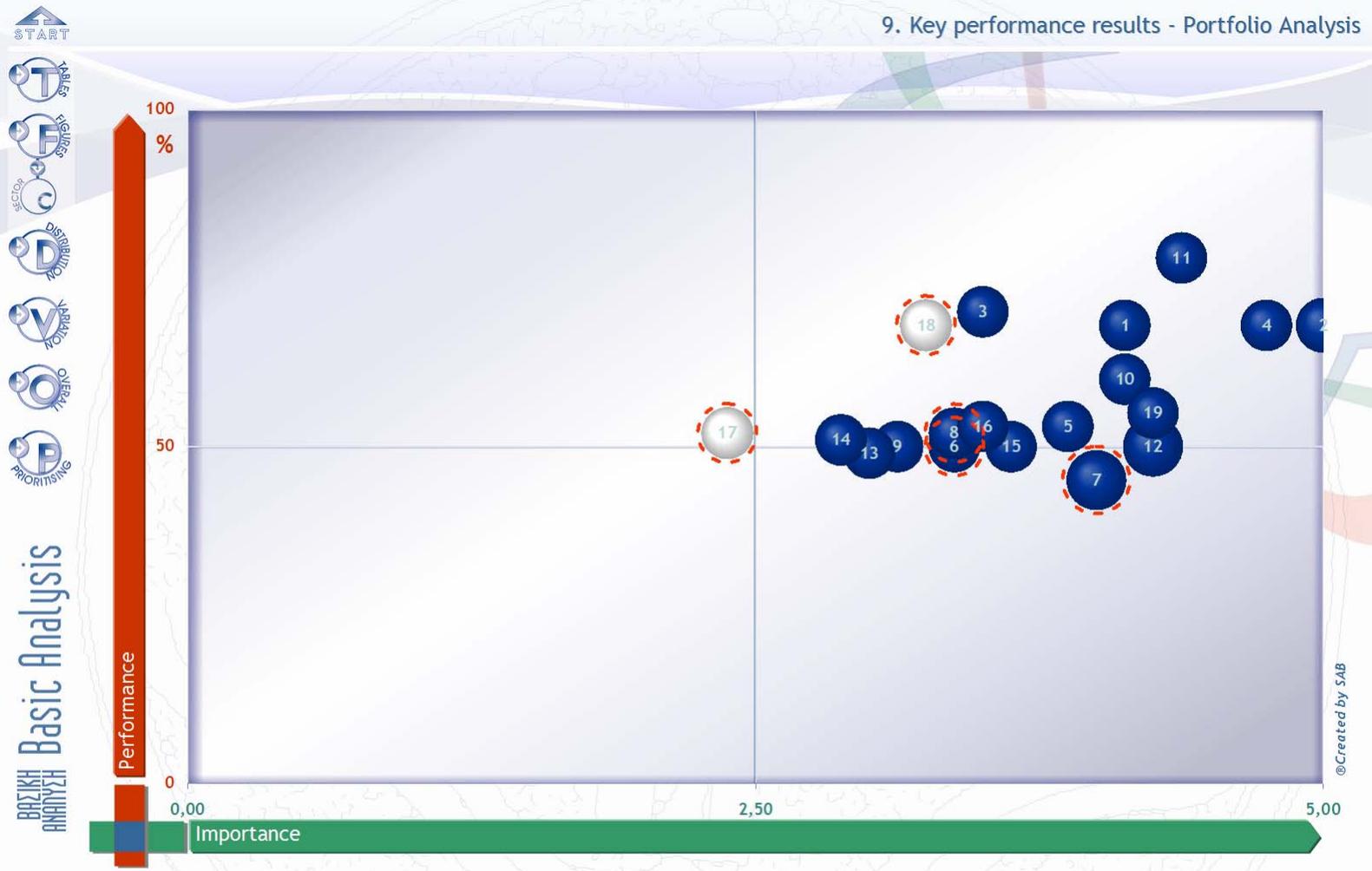


■ Importance      ■ Performance



Navigation controls: back, forward, search, and other interface elements.

## 9. Key performance results - Portfolio Analysis



©Created by SAB

Navigation icons: Home, Back, Forward, Search, and a search bar.

Enablers - Priorities



BRZIKH ANANYZH  
Basic Analysis

N	PRIORITIES	P	I 100 > 0	D
4-10	Ensuring that all employees have access to the knowledge relevant to their tasks and objectives	63	98	35
1-16	Encouraging mutual trust and respect	70	95	25
4-15	Ensuring financial and budgetary transparency	63	95	32
1-01	Developing and formulating a vision (where we want to go) and a mission (what are our goals) of the organisation	60	95	35
1-12	Keeping employees informed about significant issues	53	95	42
4-08	Ensuring transparency of the organisation as well as its decisions and development (e.g. by publishing annual reports, holding press conferences and posting information on the Internet)	53	95	42
3-20	Proactively asking employees for their ideas and suggestions and developing appropriate mechanisms (suggestion schemes, etc.)	68	93	25
2-13	Assessing the need to reorganise and improve strategies and methods.	63	93	30
1-07	Defining appropriate management levels, functions, responsibilities and autonomy	53	93	40
1-15	Encouraging and supporting employees to make suggestions for innovation and improvement and to be proactive in their daily work	53	93	40

Created by SAB®

Enablers - Strengths



Basic Analysis  
ΒΑΣΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

N	STRENGTHS	P 100 0	I	D
3-06	Ensuring good working conditions throughout the organisation	83	88	5
3-13	Supporting and assisting new employees (e.g. by means of coaching, tutoring)	75	88	13
1-02	Establishing a value framework and codes of conduct	73	88	15
1-16	Encouraging mutual trust and respect	70	95	25
3-19	Promoting a culture of open, not hierarchical, communication and dialogue	70	73	3
3-20	Proactively asking employees for their ideas and suggestions and developing appropriate mechanisms (suggestion schemes, etc.)	68	93	25
1-19	Recognizing and rewarding the efforts of teams and individuals	68	90	22
3-11	Developing and agreeing on personal training and development plans for all employees	68	85	17
3-15	Developing and promoting modern training methods (e.g. multimedia approach, on the job training, e-learning)	68	78	10
5-01	Identifying, describing and documenting key processes	65	90	25

Created by SAB®

# The Self-Assessment Prioritisation and Planning of Improvement Action

DIRECTORATE OF PLANING AND DEVELOPEMENT (DISA-RoC)

## Enablers - Areas for Improvement



N	AREAS FOR IMPROVEMENT	P	I	D
1-11	Developing a system of operational targeting or performance measuring in the organisation (e.g. Balanced Score Card, ISO 9001-2000)	15	83	68
1-10	Establishing appropriate frameworks for projects and teamwork	30	88	58
3-24	Inviting employees to evaluate their superiors	29	85	56
4-02	Defining the responsibilities in managing the partnerships	28	83	55
2-14	Systematically analysing internal strengths and weaknesses	37	90	53
3-03	Developing and agreeing on a clear policy containing objective criteria with regard to recruitment, promotion, rewards and the assignment of managerial functions	40	93	53
3-05	Defining the managerial and leadership skills required of managers (for use when recruiting)	37	88	51
4-04	Training employees to allow them to work effectively with partners	33	83	50
2-04	Regularly evaluating the quality of information and the way it is gathered	34	83	49
1-09	Establishing a management information system with internal audits and checks	34	80	46
3-07	Managing recruitment and career development with regard to fairness of employment and equal opportunities (e.g. gender, disability, race and religion)	37	83	46
2-18	Developing and applying methods to measure the performance of the organisation at all levels	40	85	45
3-02	Regularly analysing current and future human resources needs, taking into account needs and expectations of stakeholders	40	85	45
3-04	Aligning tasks, authorities and responsibilities (e.g. through job descriptions)	48	93	45
4-03	Regularly monitoring and evaluating the processes, the results and the nature of partnerships	32	75	43

BASIC ANALYSIS



Results - Areas for Improvement

N	AREAS FOR IMPROVEMENT	P	I	D
8-14	The use of recycled material	43	90	47
8-15	Promoting the use of environmentally friendly modes of transport	46	88	42
6-15	Low number of complaints	53	90	37
6-06	Seeking suggestions and collecting ideas for improvement	48	85	37
9-12	Evidence of (increased) compliance with quality standards, user or citizen charters	50	85	35
9-07	Results of benchmarking activities	45	80	35
8-07	People awareness of the impact of the organisation on the quality of life of citizens	53	88	35
6-01	Overall level of satisfaction with the performance of the organisation	65	98	33
7-09	The handling of equal opportunities and fairness of treatment in the organisation	65	98	33
8-19	Taking into account environment and nature protection in the decision making process	65	98	33
6-16	Extent of efforts to improve public trust in the organisation and its services or products	55	88	33
9-02	Improved quality of service or product delivery	68	100	32
8-16	The degree of compliance with environmental standards	58	90	32
6-04	Flexibility and ability to address individual situations	65	95	30
7-02	The overall performance of the organisation	65	95	30

Basic Analysis



Prioritizing Criteria

ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΑ ΣΗΜΕΙΑ ΒΕΒΛΩΣΗΣ | SELECTED AFIS | ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΠΡΑΡΚΗΣΗΣ | CRITERIA FOR PRIORITISING | K11 K12 K13 K14 | ΚΑΤΑΤΑΞΗ | RANKINGS | PC1 PC2 PC3 PC4 | ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΡΑΡΚΗΣΗ | FINAL PRIORITISING | ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΟΡΤΦΟΛΙΟΥ | PORTFOLIO ANALYSIS

Prioritizing Criteria		Weighting
P1	Feasibility	2
P2	Urgency	1
P3	Internal Impact	1,5
P4	External Impact	1

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΑΡΚΗΣΗΣ  
 Prioritising Workshop

Prioritizing Workshop, April 2007 :: 8 Pers.





Final Prioritizing

ΕΠΙΜΕΤΡΗΜΕΝΑ ΣΗΜΕΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ / SELECTED AFS | ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΠΡΑΡΑΦΗΚΗΣ / CRITERIA FOR PRIORITISING | Κ11 Κ12 Κ13 Κ14 | ΚΑΤΑΤΑΞΗ / RANKINGS | PC1 PC2 PC3 PC4 | ΣΥΝΟΙΚΗ ΠΡΑΡΑΦΗΚΗΣ / FINAL PRIORITISING | ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΟΡΤΦΟΛΙΟΥ / PORTFOLIO ANALYSIS

Nr.	C.	Final Prioritizing	P1	P2	P3	P4	S	P
1	1-11	Developing a system of operational targeting or performance measuring in the organisation (e.g. Balanced Score Card, ISO 9001-2000)	100,0	66,7	100,0	100,0	93,9	1
19	6-06	Seeking suggestions and collecting ideas for improvement	91,7	70,8	95,8	87,5	88,3	2
27	9-02	Improved quality of service or product delivery	91,7	75,0	79,2	91,7	85,2	3
5	2-14	Systematically analysing internal strengths and weaknesses	91,7	62,5	91,7	83,3	84,8	4
26	6-16	Extent of efforts to improve public trust in the organisation and its services or products	87,5	70,8	83,3	91,7	84,1	5
8	4-04	Training employees to allow them to work effectively with partners	87,5	58,3	87,5	75,0	79,9	6
2	1-10	Establishing appropriate frameworks for projects and teamwork	83,3	66,7	91,7	66,7	79,5	7
24	7-09	The handling of equal opportunities and fairness of treatment in the organisation	87,5	62,5	87,5	50,0	76,1	8
14	3-04	Aligning tasks, authorities and responsibilities (e.g. through job descriptions)	79,2	62,5	79,2	66,7	73,9	9
28	8-16	The degree of compliance with environmental standards	75,0	62,5	62,5	79,2	70,1	10
23	6-01	Overall level of satisfaction with the performance of the organisation	75,0	50,0	62,5	87,5	69,3	11
25	8-19	Taking into account environment and nature protection in the decision making process	70,8	45,8	66,7	83,3	67,4	12
30	7-02	The overall performance of the organisation	75,0	62,5	75,0	45,8	67,4	13
29	6-04	Flexibility and ability to address individual situations	62,5	70,8	66,7	66,7	65,9	14
16	8-14	The use of recycled material	75,0	58,3	58,3	58,3	64,4	15

Final Prioritizing	
ΑΡΑΥΣΗ ΠΟΡΤΦΟΛΙΟΥ / PORTFOLIO ANALYSIS	
62,9	16
61,7	17
59,8	18
57,6	19
55,7	20
55,3	21
50,0	22
48,5	23
40,2	24
22,7	25
21,6	26
19,3	27
17,4	28
4,9	29
0,0	30

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΑΡΑΦΗΚΗΣ  
Prioritising Workshop

Prioritizing Workshop, April 2007 :: 8 Pers.



ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΑΡΑΦΗΚΗΣ

11 3-07

Managing recruitment and career development with regard to diversity of employment and equal opportunities (e.g. gender, disability, race and religion)

0,0 0,0 0,0 0,0

Prioritizing Workshop, April 2007 :: 8 Pers.



**MB1**

**ΜΕΤΡΟ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ**

Η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων (9-02), Αναζήτηση προτάσεων και συλλογή ιδεών για βελτίωση (6-06)  
→ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

**ΣΤΟΧΟΙ**

1. Συμμετοχή...
2. Αναζήτηση προτάσεων για απλούστευση διαδικασιών
3. Μείωση του χρόνου διεκπεραίωσης
4. Βελτίωση αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας
5. Βελτίωση της εικόνας της υπηρεσίας

**ΔΕΙΚΤΕΣ**

- Συνολικός δείκτης ικανοποίησης
- Αριθμός παραπόνων
- Χρόνος διεκπεραίωσης
- Ορθές επαναληψιμες εγγράφων

**ΜΕΤΡΑ / ΔΡΑΣΕΙΣ**

1. Ορισμός τεχνικού συμβούλου καταγραφής και δημοσιότητας
2. Προσδιορισμός διαστάσεων προς καταγραφή και δημοσιότητας
3. Ενημέρωση πολιτών
4. Διεξαγωγή έρευνας ικανοποίησης πελατών/πολιτών
5. Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων

**ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ**

Διεύθυνση

**MB2**

**ΜΕΤΡΟ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ**

Ανάπτυξη ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2000

**ΣΤΟΧΟΙ**

2. Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών/πολιτών
3. Θέσπιση στόχων και βελτίωση διαδικασιών
5. Συνεχώς βελτίωση της υπηρεσίας

**ΔΕΙΚΤΕΣ**

- Αριθμός καταγεγραμμένων διαδικασιών
- Δείκτης ικανοποίησης πελατών/πολιτών
- Ποσοστό διεκπεραίωσης με συγκεκριμένο χρόνο
- Αριθμός παραπόνων πελατών/πολιτών
- Ιστορικό πιστοποίησης ISO

**ΕΠΙΔΙΟΡΚΙΜΕΝΕΣ ΤΙΜΕΣ**

- Όλες οι κύριες διαδικασίες
- > 70%

**ΜΕΤΡΑ / ΔΡΑΣΕΙΣ**

3. Ορισμός επιτροπής ποιότητας και Υπευθύνου Διαχείρισης Ποιότητας
4. Καταγραφή των βασικών διεργασιών και της αλληλεπίδρασης τους
5. Ανάπτυξη του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας
6. Υλοποίηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας με τη βοήθεια του τεχνικού συμβούλου
7. Επιλογή φορέα πιστοποίησης

**ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ**

Διεύθυνση

**ΧΡΟΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

9 Μήνες

**MB3**

**ΜΕΤΡΟ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ**

Συστηματική ανάλυση των εσωτερικών δυνατών και αδύνατων - SWOT Analysis

**ΕΠΙΔΙΟΡΚΙΜΕΝΕΣ ΤΙΜΕΣ**

- > 2 ανά τμήμα
- > 15%
- Μείωση κατά 25%
- Μείωση κατά 10%

**ΜΕΤΡΑ / ΔΡΑΣΕΙΣ**

1. Ορισμός επιτροπής ποιότητας και Υπευθύνου Διαχείρισης Ποιότητας
2. Καταγραφή των βασικών διεργασιών και της αλληλεπίδρασης τους
3. Ανάπτυξη του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας
4. Υλοποίηση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας με τη βοήθεια του τεχνικού συμβούλου
5. Επιλογή φορέα πιστοποίησης

**ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ**

Διεύθυνση

**ΧΡΟΝΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ**

9 Μήνες

**Top-Ten Areas for Improvement resulted after the Final Prioritisation has been chosen to build 3 Projects:**

- ACTION 1:** Improvement of service quality (9-02), Seeking suggestions and collecting ideas for improvement (6-06) → **Implementation of customer/citizen survey**
- ACTION 2:** Development and implementation of Quality Management System and Certification according ISO 9001:2000
- ACTION 3:** Implementation of an analysis system of strengths and weaknesses: **SWOT Analysis, Re-Self-Assessment**

**Leadership committed to implement the Projects and follow up their progress**



# Conclusions & Future plans

DIRECTORATE OF PLANING AND DEVELOPEMENT (DISA-RoC)

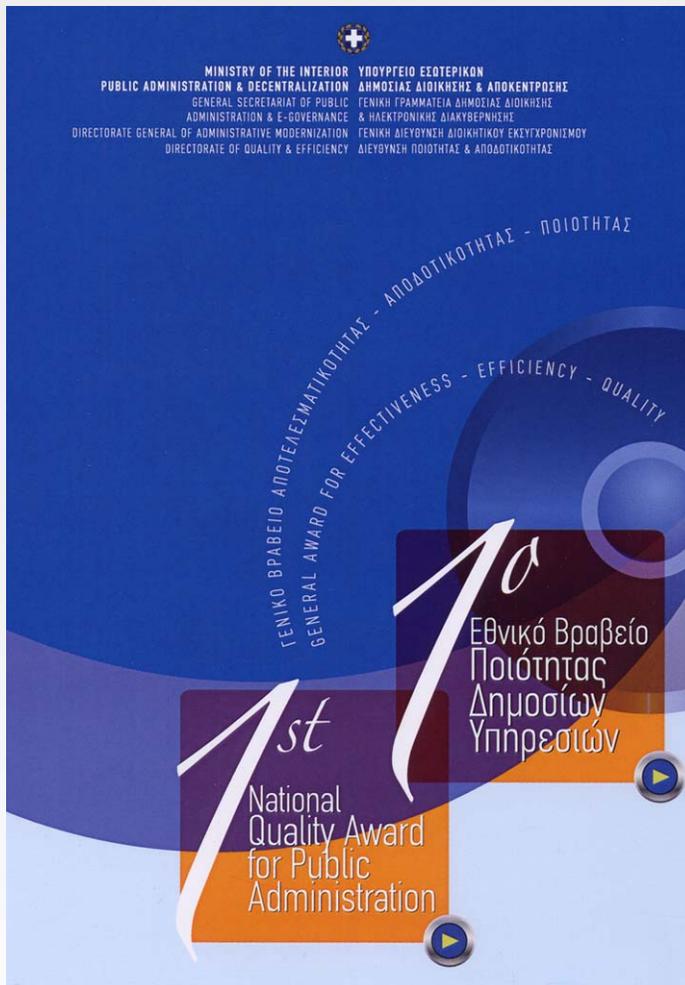
This first application of Common Assessment Framework demonstrated that:

- the Self-Assessment on the Basis of a well structured Model
- accompanied of a systematic implementation Methodology

constitutes an expedient and suitable tool of Planning for DISA but also that

- Excellence in terms of Total Quality Management is highly applicable in the Public Sector

DIRECTORATE OF PLANNING AND DEVELOPEMENT (DISA-RoC)  
TOWARDS EXCELLENCE IN A CHANGING WORLD



- DISA-RoC is now proposed for the 1st National Quality Award for Public Administration as good practice organisation
- Entrepreneurship thinking empowerment at all organisational levels
- DISA-RoC-Conference for the results presentation led to increase of interest at other authorities of the Region of Crete on implementing excellence

- CAF is now planned to be implemented at all authorities of the Region of Crete (In a near period time)
- The planned improvement actions of DISA have now secure their financing and will be implemented till end of 2008
- A Re-Self-Assessment will take place after the implementation of the Action Plan to measure their success
- Further measures in the frame of the Efforts for the modernisation of the public sector are now being evaluated and will be considered for the strategic overall planning of Region of Crete, e.g. Evaluation of a Performance Indicator system

# Thank you for your Attention!

## Contacts & further Information

Hellenic Republic - Region of Crete  
Directorate of Deployment & Development  
**Director: Mr. Ioannis Amargianitakis**

St. Spanaki Str. 2 - GR-71307 Heraklion/Crete

**Email: [jamargian@crete-region.gr](mailto:jamargian@crete-region.gr)**

Tel.: +30 2810 278644, +30 2810 278704

**Konstantinos Strataridakis, PhD**  
Information & Documentation Departement Head

**Email: [kstr@crete-region.gr](mailto:kstr@crete-region.gr)**

Websites Region of Crete:  
**[www.crete-region.gr](http://www.crete-region.gr) (Greek)**  
**[www.crete-region.com](http://www.crete-region.com) (English)**

Websites on methodology:  
**[www.sab-info.de](http://www.sab-info.de) (English, German)**

Websites of Consulting Companies:  
Innosys GmbH - Germany, **[www.innosys.net](http://www.innosys.net)**  
Nestor S.A. - Greece, **[www.nestor.com.gr](http://www.nestor.com.gr)**