

Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης & Αποκέντρωσης,  
Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης

## Περιεχόμενα

Απλούστευση Διαδικασιών	2
Η ΚΕΑΔ	2
Μεθοδολογία Δράσης	3
Ιστοσελίδα ΚΕΑΔ	3
Σύνθεση ΚΕΑΔ	4
Τεχνική Υποστήριξη	4
Προγραμματισμός	6
Δραστηριότητες	5
Πρόσκληση	7

## Σημεία Ειδικού Ενδιαφέροντος

Για περισσότερες πληροφορίες για τις δραστηριότητες της ΚΕΑΔ επισκεφθείτε την ιστοσελίδα:

[www.kead.gr](http://www.kead.gr)

## Καλωσόρισμα

Αυτό το Ενημερωτικό Δελτίο δημιουργήθηκε στο πλαίσιο της δράσης της Κεντρικής Επιτροπής Απλούστευσης Διαδικασιών για την απλούστευση των διαδικασιών δημοσίων φορέων, ώστε να γνωστοποιούνται άμεσα οι δράσεις και τυχόν ανακοινώσεις στους άμεσα ενδιαφερόμενους (στελέχη υπηρεσιών δημοσίου και πολίτες).

Με το Ενημερωτικό της Δελτίο η ΚΕΑΔ εγκαινιάζει την επικοινωνία της με τις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης, τους Κοινωνικούς Εταίρους, και κάθε άλλο ενδιαφερόμενο για τη μείωση της γραφειοκρατίας και την απλούστευση των διαδικασιών μεταξύ του πολίτη ή της επιχείρησης και των δημοσίων υπηρεσιών. Το Δελτίο θα εκδίδεται σε τριμηνιαία βάση με νέα και πληροφορίες για τη δραστηριότητα της ΚΕΑΔ και ευρύτερα για τις προσπάθειες που καταβάλλονται για την μείωση της γραφειοκρατίας.

Βασικός συντελεστής της επιτυχίας της προσπάθειας της ΚΕΑΔ είναι η συμβολή όλων των εμπλεκόμενων -υπηρεσιών, κοινωνικών εταίρων, πολιτών, επιχειρήσεων - τόσο στην μελέτη και διαμόρφωση προτάσεων απλούστευσης συγκεκριμένων διαδικασιών που ήδη έχει επιλέξει και επεξεργάζεται η ΚΕΑΔ, όσο και στην επιλογή νέων διαδικασιών προς απλούστευση.

Σκοπός του Δελτίου είναι η ενημέρωση μιας ευρείας ομάδας ατόμων για το έργο της ΚΕΑΔ, όσον αφορά στην απλούστευση των διαδικασιών καθώς και των εξελίξεων στο χώρο των θεματικών ενότητων που αναφέρονται στη συνέχεια. Η περιοδική έκδοσή του στοχεύει πρωταρχικά στη δημιουργία ενός νέου δίαυλου επικοινωνίας μεταξύ της ΚΕΑΔ και των επισκεπτών του δικτυακού τόπου της.

Οι ενδιαφερόμενοι θα μπορούν συμπληρώνοντας τα στοιχεία τους να γίνονται μέλη-αποδέκτες του περιοδικού Ενημερωτικού Δελτίου και θα μπορούν να ενημερώνονται έτσι για κάθε νέο της ΚΕΑΔ και των έργων στα οποία αυτή δραστηριοποιείται.



## Απλούστευση Διαδικασιών στη Δημόσια Διοίκηση

*“ Στόχος του Προγράμματος είναι η βελτίωση της λειτουργίας την Δημόσιας Διοίκηση.”*

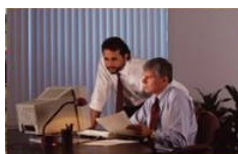
Οι παθογένειες της λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης είναι γνωστές τόσο στους πολίτες όσο και στις επιχειρήσεις. Οι περιπτώσεις στις οποίες η συναλλαγή των πολιτών με τις Δημόσιες Υπηρεσίες έχει ως αποτέλεσμα τλαιπωρία και κόστος τόσο σε χρόνο όσο και σε χρήματα, παρά εξυπηρέτηση, είναι μάλλον κανόνας. Ορισμένες από τις βασικότερες παθογένειες της Δημόσιας Διοίκησης είναι:

- ◇ Αναποτελεσματικό σύστημα διοίκησης
- ◇ Δαιδαλώδες νομικό και κανονιστικό πλαίσιο
- ◇ Υψηλό κόστος διοικητικής λειτουργίας
- ◇ Χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «**Πολιτεία**» θεσπίστηκε αρχικά με το Νόμο 2880/2001 και έλαβε την παρούσα μορφή του για την περίοδο 2005 - 2007 με το Νόμο 3345/2005. Στόχος του Προγράμματος είναι η βελτίωση της λειτουργίας την Δημόσιας Διοίκησης, με στόχους:

- ◇ Την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών προς τον Πολίτη
- ◇ Την καλλίτερη πρόσβαση στις προσφερόμενες υπηρεσίες
- ◇ Την αντιμετώπιση του κοινωνικού αποκλεισμού
- ◇ Τη βελτιστοποίηση της διαχείρισης της Πληροφορίας

- ◇ Την αύξηση της αποτελεσματικότητας και παραγωγικότητας της Δημόσιας Διοίκησης
- ◇ Την προώθηση θεσμικών και διοικητικών ρυθμίσεων για την μείωση της γραφειοκρατίας
- ◇ Την προώθηση των αναγκαίων προσαρμογών στις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού
- ◇ Την αναδιοργάνωση υπηρεσιών
- ◇ Την αξιοποίηση των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας για την ανάπτυξη της ηλεκτρονικής δημοκρατίας
- ◇ Την ενίσχυση των υποδομών και των υπηρεσιών πολιτικής προστασίας



## Η Κεντρική Επιτροπή Διαδικασιών (ΚΕΑΔ)

Η Κεντρική Επιτροπή Απλούστευσης Διαδικασιών ιδρύθηκε το 2004 με πρωτοβουλία του Υπουργείου Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης με τον Ν. 3242/2004. Η ΚΕΑΔ αποτελεί διυπουργικό όργανο με αποστολή την συστηματική αντιμετώπιση των δυσλειτουργιών και της γραφειοκρατίας της Δημόσιας Διοίκησης που προέρχεται από το περιπλοκό και σε πολλές περιπτώσεις απαρχαιωμένο θεσμικό πλαίσιο,

*“Αποστολή της ΚΕΑΔ η συστηματική αντιμετώπιση των δυσλειτουργιών και της γραφειοκρατίας της Δημόσιας Διοίκησης”*

και τις επικαλύψεις ή αντιφάσεις μεταξύ κανονιστικών ρυθμίσεων, αποτέλεσμα του οποίου είναι η επιβάρυνση των πολιτών και των επιχειρήσεων στις συναλλαγές τους με τις δημόσιες υπηρεσίες με περιττές διαδικασίες και υπέρμετρο οικονομικό κόστος.

Βασικές κατευθύνσεις απλούστευσης, ανασχεδιασμού και εξορθολογισμού των διαδικασιών, τις οποίες ακολουθεί η ΚΕΑΔ, αποτελούν:

- ◇ Η μείωση των απαιτούμενων δικαιολογητικών που απαιτούνται στα διάφορα στάδια μιας διαδικασίας.
- ◇ Η συντόμηση του χρόνου ολοκλήρωσης των διαδικασιών και διεκπεραίωσης των αιτημάτων των πολιτών και επιχειρήσεων
- ◇ Ο περιορισμός συναρμοδιοτήτων που υφίστανται στις δημόσιες υπηρεσίες στο κεντρικό και στο περιφερειακό επίπεδο



## Μεθοδολογία Δράσης ΚΕΑΔ

Η ΚΕΑΔ προωθεί την απλούστευση των διαδικασιών με την εξής μεθοδολογία:

- ◇ Επισημαίνει με δική της πρωτοβουλία, ή μετά από προτάσεις δημόσιων φορέων ή κοινωνικών εταίρων, πεδία δημόσιας δράσης και διαδικασίες που επιβαρύνουν υπέρμετρα πολίτες και επιχειρήσεις, στις συναλλαγές τους με τις δημόσιες υπηρεσίες, και χρήζουν εξορθολογισμού και απλούστευσης.
- ◇ Προχωρά στην συστηματική μελέτη των διαδικασιών του πεδίου που επιλέγει κάθε φορά για απλούστευση με τα εξής βήματα:
  1. Διεξάγει διαβουλεύσεις με όλους τους άμεσα ή έμμεσα εμπλεκόμενους φορείς: υπουργεία, ΝΠΔΔ, οργανισμούς αυτοδιοίκησης, άλλες υπηρεσίες που χειρίζονται τις διαδικασίες αυτές, ενδιαφερόμενους κοινωνικούς εταίρους -ιδιαιτέρως εκπροσώπους των εργοδοτών και των εργαζομένων- ανεξάρτητες αρχές, μη κυβερνητικές οργανώσεις, εμπειρογνώμονες κλπ.
  2. Καταγράφει, με βάση τις διαβουλεύσεις που διεξάγει, τις δυσλειτουργίες και παθογένειες που χαρακτηρίζουν τις υπό μελέτη διαδικασίες και αξιολογεί τις προτάσεις που κατατίθενται στις διαβουλεύσεις από

τους δημόσιους φορείς, τους κοινωνικούς εταίρους, και τους άλλους συμμετέχοντες. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιεί, πέραν των διαβουλεύσεων, ερωτηματολόγια, επιτόπιες επισκέψεις και έρευνες των υπηρεσιακών στελεχών που υποστηρίζουν την λειτουργία της ΚΕΑΔ στις αρμόδιες υπηρεσίες, καθώς και εξωτερικούς συμβούλους.

3. Επεξεργάζεται προτάσεις βελτίωσης της ισχύουσας κατάστασης. Οι προτάσεις αυτές μπορεί να αφορούν αλλαγές στο νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο ή οργανωτικές και λειτουργικές αλλαγές κάθε είδους που θα συμβάλλουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη ή της επιχείρησης.
4. Υποβάλλει τις προτάσεις της στον αρμόδιο ή τους αρμόδιους υπουργούς.
5. Δημοσιοποιεί τις προτάσεις της και τις ενέργειες εφαρμογής τους.

Το έργο της ΚΕΑΔ υποστηρίζεται από ειδικό λογισμικό μοντελοποίησης διαδικασιών (Business Process Management Toolkit), με το οποίο είναι σε θέση να αναλύει λειτουργικά δεδομένα και να προσδιορίζει ασφαλέστερα τις οργανωτικές και διαρθρωτικές αλλαγές σε όλες τις θεματικές ενότητες με τις οποίες ασχολείται.



## Ιστοσελίδα ΚΕΑΔ

Επιδιώκοντας την επικοινωνία με τους πολίτες, και την πληρέστερη διαβούλευση με τους κοινωνικούς εταίρους, η ΚΕΑΔ σε συνεργασία με τον τεχνικό σύμβουλο δημιούργησε και δημοσιεύει ιστοσελίδα ενημέρωσης και υποβολής προτάσεων από τους ίδιους τους πολίτες.

Ο πολίτης έχει τη δυνατότητα να καταθέσει και να δημοσιεύσει τις προσωπικές του προτάσεις για την απλούστευση των διαδικασιών μέσα από ειδική φόρμα επικοινωνίας (Forum). Παράλληλα, η ιστοσελίδα θα αποτελέσει ένα αποτελεσματικό μηχανισμό επικοινωνίας και διαβούλευσης με τους κοινωνικούς εταίρους για κάθε θεματική ενότητα με την οποία ασχολείται η ΚΕΑΔ.



## Σύνθεση της ΚΕΑΔ

Σύμφωνα με τον ιδρυτικό της Νόμο, η σύνθεση της ΚΕΑΔ είναι:

- ◇ Ο Γενικός Γραμματέας Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ο οποίος προεδρεύει της Επιτροπής
- ◇ Ο Προϊσταμένος/η της Γενικής Διεύθυνσης Διοικητικής Οργάνωσης και Διαδικασιών του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης
- ◇ Δύο στελέχη της Γενικής Διεύθυνσης Διοικητικής Οργάνωσης και Διαδικασιών του Υπουργείου
- ◇ Μέλος Δ.Ε.Π. ΑΕΙ, ή νομικός αναγνωρισμένου κύρους
- ◇ Εκπρόσωπος του Συνηγούρου του Πολίτη
- ◇ Εκπρόσωπος του Σώματος Επιθεωρητών Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης
- ◇ Εκπρόσωποι των Υπουργείων Οικονομίας και Οικονομικών, Ανάπτυξης, Χωροταξίας, Περιβάλλοντος και Δημοσίων Έργων, Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας.
- ◇ Τρεις εισηγητές από τη Γενική Διεύθυνση Διοικητικής Οργάνωσης και Διαδικασιών του Υπουργείου Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης



## Τεχνική Στήριξη ΚΕΑΔ από Εξωτερικό Σύμβουλο

Από το Νοέμβριο του 2006 η Επιτροπή ΚΕΑΔ επικουρείται από την ένωση εταιρειών PRISMA Ε.Π.Ε. και REMACO Α.Ε. για το έργο «Παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών ανάλυσης, μοντελοποίησης, βελτιστοποίησης και αναδιοργάνωσης διαδικασιών» με διάρκεια σύμβασης 18 μηνών.



## Προγραμματισμός Δραστηριότητας

Ο τρέχων προγραμματισμός δραστηριότητας της ΚΕΑΔ για την απλούστευση των διαδικασιών περιλαμβάνει τα εξής πεδία δημόσιας δράσης:

- ◇ Τις άδειες ίδρυσης και λειτουργίας φρονιστηρίων, κέντρων ξένων γλωσσών, γλωσσών, εργαστηρίων ελευθέρων σπουδών και ιδιωτικών σχολείων (ξεκίνησε την πρώτη εβδομάδα του Φεβρουαρίου)
- ◇ Τα επιχειρησιακά προγράμματα που συγχρηματοδοτούνται από τα Διαρθρωτικά Ταμεία
- ◇ Τις επιχορήγησεις νέων ελεύθερων επαγγελματιών και επιχειρήσεων για τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.



## Δραστηριότητες

### Αναγνώριση Τίτλων Σπουδών ΑΕΙ της Αλλοδαπής από το Διεπιστημονικό Οργανισμό Αναγνώρισης Τίτλων Ακαδημαϊκών και Πληροφόρησης (ΔΟΑΤΑΠ)

Τον Ιούνιο του 2006 η ΚΕΑΔ ολοκλήρωσε τη μελέτη των διαδικασιών αναγνώρισης τίτλων σπουδών ΑΕΙ της αλλοδαπής από τον ΔΟΑΤΑΠ. Η μελέτη στηρίχθηκε σε διαβουλεύσεις με τον ΔΟΑΤΑΠ, κοινωνικούς εταίρους, και επισκόπηση αντίστοιχων διαδικασιών από ιστοσελίδες αντίστοιχων κέντρων αναγνώρισης τίτλων ΑΕΙ αλλοδαπής της Γερμανίας και της Γαλλίας. Οι παθογένειες που διαπιστώθηκαν αφορούν όλο το πλέγμα της οργανωτικής δομής και λειτουργίας του Οργανισμού. Ενδεικτικά αναφέρονται:

- ◇ Σημαντικές χρονικές καθυστερήσεις
- ◇ Έκδοση αντιφατικών αποφάσεων

- ◇ Ελλιπής αιτιολόγηση αποφάσεων
- ◇ Ανεπαρκής μηχανοργάνωση
- ◇ Ελλιπής στελέχωση

Το πόρισμα και οι προτάσεις της ΚΕΑΔ έχουν υποβληθεί στον Υπουργό Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης προς έγκριση. Στη συνέχεια, ο Υπουργός Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης προώθησε το πόρισμα και τις προτάσεις της ΚΕΑΔ στην Υπουργό Παιδείας και στον Πρόεδρο του ΔΟΑΤΑΠ και αναμένονται οι ενέργειές του.

### Αδειοδότηση Καταστημάτων Υγειονομικού Ελέγχου (ΚΥΕ)

Η Επιτροπή βρίσκεται στο στάδιο μελέτης των διαδικασιών αδειοδότησης των ΚΥΕ και διερεύνησης των δυνατοτήτων απλούστευσής τους. Έχει ήδη ολοκληρωθεί ένας κύκλος διαβουλεύσεων (Μάρτιος – Ιούλιος 2005) με 22 κοινωνικούς εταίρους και δημόσιες υπηρεσίες που εμπλέκονται στη διαδικασία έκδοσης αδειών ΚΥΕ και έχει εκπονηθεί σχετική μελέτη από εξωτερικό σύμβουλο, την εταιρεία Advanced Quality Systems Σύμβουλοι Επιχειρήσεων. Οι παθογένειες των διαδικασιών ίδρυσης των ΚΥΕ, όπως έχουν καταγραφεί κατά τις διαβουλεύσεις με τους κοινωνικούς εταίρους και στην μελέτη του Συμβούλου συνοψίζονται στα εξής:

- ◇ Το πολυδαίδαλο και αναχρονιστικό νομικό πλαίσιο που διέπει τις διαδικασίες αδειοδότησης
- ◇ Οι συναρμοδιότητες πολλών υπηρεσιών

- ◇ Οι χρονικές καθυστερήσεις
- ◇ Η ύπαρξη πολλών και περιπτώσεων δικαιολογητικών

Στο παρόν στάδιο η Επιτροπή αξιολογεί, με τη βοήθεια του τεχνικού συμβούλου, τις διαπιστώσεις και προτάσεις που έχουν υποβληθεί και σε σύντομο χρονικό διάστημα θα επεξεργασθεί το πόρισμα της και θα υποβάλλει τις προτάσεις της στους αρμόδιους φορείς.

## Κοινωνική Ασφάλιση

Στις αρχές του 2006 η Επιτροπή διένειμε ένα ερωτηματολόγιο σε δείγμα 35 Ασφαλιστικών Οργανισμών, με σκοπό την διερεύνηση των προβλημάτων στη διαδικασία έκδοσης συντάξεων. Προσδιορίστηκαν ως κύρια προβλήματα:

- ◇ Η διαδικασία διαδοχικής ασφάλισης ως πιο προβληματική διαδικασία
- ◇ Η έλλειψη ενιαίου κώδικα ασφάλισης.
- ◇ Οι μεγάλες χρονικές καθυστερήσεις για την ικανοποίηση των αιτημάτων των ασφαλισμένων ιδιαίτερα όπου εμπλέκονται

πολλοί φορείς

- ◇ Η απουσία πλήρους μηχανογράφησης των φακέλων των ασφαλισμένων σε όλους τους φορείς, σε συνδυασμό με την καθυστέρηση εισαγωγής της Πληροφορικής στις καθημερινές διεργασίες των ασφαλιστικών φορέων

Σε αυτό το έργο συμβάλλει τώρα ο Τεχνικός Σύμβουλος της ΚΕΑΔ, ο οποίος, μέσω επιτόπιας έρευνας και συνεντεύξεων με στελέχη 12 ασφαλιστικών φορέων κύριας και επικουρικής ασφάλισης, διερευνά τις δυνατότητες

απλούστευσης των σχετικών διαδικασιών. Στο πλαίσιο αυτό η αρχική έρευνα έχει εμπλουτισθεί:

- ◇ Με την καταγραφή και μοντελοποίηση των διαδικασιών συνταξιοδότησης των ταμείων
- ◇ Με παρατηρήσεις και προτάσεις βελτίωσης επί των διαδικασιών συνταξιοδότησης των ταμείων και
- ◇ Με προτάσεις αναβάθμισης της υποδομής τους μέσα από τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων.

"Η διαδικασία

Διαδοχικής Ασφάλισης

ως η πλέον προβληματική διαδικασία."



## Ασφαλιστική & Φορολογική Ενημερότητα

Το Νοέμβριο του 2006 η ΚΕΑΔ ολοκλήρωσε τη μελέτη των διαδικασιών που αφορούν την έκδοση και χορήγηση των βεβαιώσεων ασφαλιστικής και φορολογικής ενημερότητας. Οι απαιτήσεις και οι διαδικασίες έκδοσης και χορήγησης των βεβαιώσεων αυτών είναι γνωστό ότι ταλαιπωρούν και επιβαρύνουν οικονομικά μεγάλο αριθμό πολιτών και επιχειρήσεων που συναλλάσσονται με τις δημόσιες υπηρεσίες, χωρίς μέχρι σήμερα να έχει αξιολογηθεί η σκοπιμότητα και η αποτελεσματικότητα αυτών των διαδικασιών. Η μελέτη της ΚΕΑΔ διερεύνησε το θέμα αυτό από τέσσερις πλευρές:

- ◇ Τη δυνατότητα απλούστευσης της διαδικασίας έκδοσης και χορήγησης των βεβαιώσεων ενημερότητας
- ◇ Τη δυνατότητα κατάργησης της απαίτησης για βεβαιώσεις σε ορισμένες περιπτώσεις
- ◇ Την δυνατότητα αντικατάστασης βεβαιώσεων με υπεύθυνες δηλώσεις σε ορισμένες περιπτώσεις
- ◇ Τη δημιουργία διασυνδεδεμένων βάσεων δεδομένων από τις αρμόδιες δημόσιες υπηρεσίες.

Η ΚΕΑΔ συνεργάστηκε με τους εμπλεκόμενους ασφαλιστικούς οργανισμούς, με συναντήσεις με αρμόδια στελέχη και την διακίνηση ειδικού ερωτηματολογίου και αξιοποίησε τις διαβουλευσεις που διεξήγε με τους κοινωνικούς εταίρους από τους οποίους

ζητήθηκε να υποβάλλουν τις προτάσεις τους. Το πόρισμα και οι προτάσεις της ΚΕΑΔ έχουν υποβληθεί στον Υπουργό Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης προς έγκρηση. Στη συνέχεια, ο Υπουργός Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης προώθησε το πόρισμα και τις προτάσεις της ΚΕΑΔ στον Υπουργό Οικονομίας και Οικονομικών, στον Υπουργό Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας καθώς και σε εννέα Ασφαλιστικούς Φορείς και αναμένονται οι ενέργειές τους.

"Προτάσεις της ΚΕΑΔ έχουν υποβληθεί στον Υπουργό Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης προς έγκρηση."



## Πρόσκληση για Συμμετοχή

*“Ο πολίτης μπορεί να καταθέσει και να δημοσιεύσει προσωπικές του προτάσεις μέσα από ειδική φόρμα επικοινωνίας στην ιστοσελίδα.”*

Στα πλαίσια της Δημόσιας Διαβούλευσης στα πεδία δραστηριοποίησης της, η ΚΕΑΔ σας προσκαλεί να

επικοινωνήσετε μαζί της και να καταθέσετε τις δικές σας προτάσεις απλούστευσης των υπό εξέταση διαδικασιών ή να

υποδείξετε διαδικασίες που θεωρείτε ότι πρέπει να απλουστευθούν.

### ΥΠΕΣΔΔΑ

Βας. Σοφίας 15  
106 74, Αθήνα

### Τηλέφωνο

210 3393000

### Fax

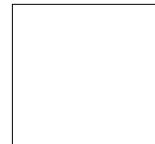
210 3393020

### E-mail

info@kead.gr

### ΥΠΕΣΔΔΑ

ΒΑΣΙΛΙΣΣΗΣ ΣΟΦΙΑΣ 15  
106 74. ΑΘΗΝΑ



**ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΟΔΕΚΤΗ**

**NEWSLETTER .....**

**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ.....**

### We're on the Web!

See us at: [www.kead.gr](http://www.kead.gr)