ΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ

Ο Δ Η Γ Ο Σ

ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗΣ ΝΕΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Για Υπευθύνους Ένταξης

2026

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

01
Ο ρόλος του Υπευθύνου Ένταξης

1.1 Τι είναι ο Υπεύθυνος Ένταξης

Ο Υπεύθυνος Ένταξης είναι ένας έμπειρος υπάλληλος που αναλαμβάνει να στηρίξει τον νέο συνάδελφο στα πρώτα του βήματα στην υπηρεσία. Ορίζεται από τον προϊστάμενο, σε συνεννόηση με τον ίδιο τον υπάλληλο που αναλαμβάνει τον ρόλο, και εντάσσεται στο συνολικό πλαίσιο υποστήριξης και ενσωμάτωσης των νέων υπαλλήλων στην υπηρεσία. Ο ρόλος του είναι πρακτικός και καθημερινός: βοηθά τον νέο υπάλληλο να καταλάβει πώς λειτουργεί η υπηρεσία, πώς γίνονται οι βασικές εργασίες και πώς συνεργάζονται οι άνθρωποι μεταξύ τους.

Δεν πρόκειται για έναν τυπικό ή ιεραρχικό ρόλο. Ο Υπεύθυνος Ένταξης δεν αξιολογεί, δεν ασκεί διοίκηση και δεν αντικαθιστά τον προϊστάμενο. Αντίθετα, λειτουργεί πιο άμεσα και ανεπίσημα, ως ένα πρόσωπο εμπιστοσύνης στο οποίο ο νέος υπάλληλος μπορεί να απευθυνθεί χωρίς δισταγμό για απορίες ή δυσκολίες.

Στην πράξη, είναι ο άνθρωπος που βοηθά τον νέο υπάλληλο να περάσει από τη φάση της αβεβαιότητας στη φάση της εξοικείωσης και της αυτοπεποίθησης.

1.2 Γιατί είναι σημαντικός ο ρόλος

Η έναρξη σε μια νέα θέση εργασίας συνοδεύεται σχεδόν πάντα από αβεβαιότητα. Ο νέος υπάλληλος καλείται να μάθει νέες διαδικασίες, να κατανοήσει ένα διαφορετικό περιβάλλον και να προσαρμοστεί σε μια νέα ομάδα.

Χωρίς υποστήριξη, αυτή η περίοδος μπορεί να είναι δύσκολη και αποθαρρυντική. Αντίθετα, όταν υπάρχει ένας Υπεύθυνος Ένταξης, η εμπειρία αλλάζει σημαντικά.

Με απλές, καθημερινές παρεμβάσεις —όπως μια διευκρίνιση, μια καθοδήγηση ή μια γνωριμία— βοηθά τον νέο υπάλληλο να αισθανθεί ότι δεν είναι μόνος του. Έτσι:

- μειώνεται το άγχος των πρώτων ημερών,
- αποφεύγονται λάθη που οφείλονται στην άγνοια,
- επιταχύνεται η προσαρμογή,
- ενισχύεται η εμπιστοσύνη προς την υπηρεσία.

Η συμβολή αυτή είναι καθοριστική, ιδιαίτερα στους πρώτους μήνες, που αποτελούν και το πιο κρίσιμο στάδιο της ένταξης.

1.3 Ποιος είναι ο ρόλος του στην πράξη

Ο ρόλος του Υπευθύνου Ένταξης εκδηλώνεται μέσα από απλές αλλά ουσιαστικές ενέργειες.

Ενδεικτικά εργαλεία και πρακτικές ενέργειες περιγράφονται στα Παραρτήματα (Κεφάλαιο 7), όπου περιλαμβάνονται υποδείγματα και κατάλογοι ενεργειών για την υποστήριξη του ρόλου.

Καταρχάς, βοηθά τον νέο υπάλληλο να προσανατολιστεί στον χώρο και στο περιβάλλον εργασίας. Του δείχνει πού βρίσκεται τι, πώς οργανώνεται η καθημερινότητα και ποιοι είναι οι βασικοί κανόνες λειτουργίας.

Παράλληλα, λειτουργεί ως «μεταφραστής» της καθημερινής πρακτικής. Πολλές φορές οι διαδικασίες υπάρχουν γραπτά, αλλά ο τρόπος που εφαρμόζονται στην πράξη είναι διαφορετικός ή πιο σύνθετος. Ο Υπεύθυνος Ένταξης βοηθά τον νέο υπάλληλο να κατανοήσει αυτή τη διαφορά.

Επιπλέον, διευκολύνει την ένταξη στην ομάδα. Μέσα από απλές συστάσεις και ενθάρρυνση, βοηθά τον νέο υπάλληλο να γνωρίσει τους συναδέλφους του και να αρχίσει να συνεργάζεται μαζί τους.

Τέλος, μοιράζεται τη δική του εμπειρία. Μέσα από παραδείγματα και συμβουλές, βοηθά τον νέο υπάλληλο να αποφύγει συνηθισμένες δυσκολίες και να κινηθεί πιο αποτελεσματικά.

1.4 Τι δεν είναι ο Υπεύθυνος Ένταξης

Για να λειτουργήσει σωστά ο ρόλος, είναι σημαντικό να υπάρχουν σαφή όρια.

Ο Υπεύθυνος Ένταξης δεν έχει διοικητικές αρμοδιότητες. Δεν είναι υπεύθυνος για την αξιολόγηση της απόδοσης του νέου υπαλλήλου, ούτε για τον καθορισμό στόχων ή την ανάθεση επίσημων καθηκόντων. Αυτές οι ευθύνες ανήκουν στον προϊστάμενο.

Επίσης, δεν υποκαθιστά την εκπαίδευση που παρέχεται από την υπηρεσία ή το ΕΚΔΔΑ. Ο ρόλος του είναι συμπληρωματικός και επικεντρώνεται στην καθημερινή πρακτική υποστήριξη.

Η σαφήνεια αυτή βοηθά να διατηρηθεί μια σχέση εμπιστοσύνης, όπου ο νέος υπάλληλος νιώθει άνετα να ρωτήσει χωρίς να αισθάνεται ότι αξιολογείται.

02
Πριν την ανάληψη υπηρεσίας του νέου υπαλλήλου

2.1 Η σημασία της προετοιμασίας

Η ενσωμάτωση δεν ξεκινά την πρώτη ημέρα, αλλά νωρίτερα. Μια μικρή προετοιμασία από τον Υπεύθυνο Ένταξης μπορεί να κάνει την υποδοχή πιο ουσιαστική και λιγότερο τυπική.

Ακόμη και μια βασική ενημέρωση για το ποιος είναι ο νέος υπάλληλος και ποιος θα είναι ο ρόλος του βοηθά σημαντικά. Έτσι, ο Υπεύθυνος Ένταξης μπορεί να προσαρμόσει τον τρόπο που θα τον υποστηρίξει.

2.2 Τι είναι καλό να γνωρίζει

Πριν την άφιξη του νέου υπαλλήλου, είναι χρήσιμο ο Υπεύθυνος Ένταξης να έχει μια απλή εικόνα για:

- το αντικείμενο της θέσης,
- τις βασικές αρμοδιότητες,
- τα εργαλεία ή συστήματα που θα χρησιμοποιεί ο νέος υπάλληλος.

Για την καλύτερη κατανόηση του αντικειμένου και των διαδικασιών της θέσης, μπορεί να αξιοποιηθεί και ο "Οδηγός Δομημένης Μεταφοράς Γνώσης στον Δημόσιο Τομέα για υπαλλήλους που αποχωρούν", ο οποίος παρέχει πρακτικά εργαλεία καταγραφής και μεταφοράς γνώσης: **https://www.ypes.gr/wp-content/uploads/2023/01/eggr1509-20230127-ODHGOS.pdf**

Αυτή η γνώση δεν χρειάζεται να είναι πλήρης ή λεπτομερής. Αρκεί για να μπορέσει να απαντήσει στις πρώτες ερωτήσεις και να καθοδηγήσει τον νέο υπάλληλο στα βασικά.

2.3 Παράδειγμα

Ο Υπεύθυνος Ένταξης, πριν την άφιξη του νέου υπαλλήλου, αφιερώνει λίγα λεπτά για μια σύντομη συνεννόηση με τον προϊστάμενο, προκειμένου να αποκτήσει μια βασική εικόνα για τον ρόλο και τις πρώτες ανάγκες υποστήριξης.

Μπορεί, για παράδειγμα, να ρωτήσει:

«Σε ποια θέματα θα χρειαστεί περισσότερη καθοδήγηση τις πρώτες ημέρες;»

«Υπάρχει κάτι συγκεκριμένο που είναι καλό να του/της δείξω από την αρχή;»

Με αυτόν τον τρόπο, ευθυγραμμίζεται με τον προϊστάμενο και μπορεί να υποστηρίξει τον νέο υπάλληλο πιο στοχευμένα, από την πρώτη κιόλας ημέρα.

03
Η πρώτη ημέρα

3.1 Η σημασία της πρώτης εντύπωσης και ο ρόλος του Υπευθύνου Ένταξης

Η πρώτη ημέρα έχει ιδιαίτερη σημασία, γιατί διαμορφώνεται η πρώτη εικόνα που θα έχει ο νέος υπάλληλος για την υπηρεσία.

Μια οργανωμένη και ανθρώπινη υποδοχή μπορεί να δημιουργήσει αίσθημα ασφάλειας και θετική διάθεση. Αντίθετα, μια αδιάφορη ή αποσπασματική υποδοχή μπορεί να προκαλέσει αμηχανία και ανασφάλεια.

Ο Υπεύθυνος Ένταξης αναλαμβάνει να κάνει την πρώτη επαφή πιο εύκολη και φυσική.

Τον καλωσορίζει, του μιλά με απλό τρόπο και του εξηγεί τι θα συμβεί μέσα στην ημέρα. Τον συνοδεύει στον χώρο εργασίας και του δείχνει τα βασικά σημεία του κτιρίου, όπως τους κοινόχρηστους χώρους.

Σημαντικό μέρος της ημέρας είναι και η γνωριμία με την ομάδα. Ο Υπεύθυνος Ένταξης διευκολύνει αυτή τη διαδικασία, ώστε ο νέος υπάλληλος να μην αισθάνεται «ξένος».

3.2 Παράδειγμα

Αντί για μια τυπική και απόμακρη προσέγγιση, μια απλή και άμεση φράση μπορεί να κάνει τη διαφορά:

> **«Είμαι εδώ για να σε βοηθήσω τις πρώτες μέρες. Ό,τι χρειαστείς, μπορείς να μου πεις.»**

Με αυτόν τον τρόπο δημιουργείται από την αρχή ένα κλίμα εμπιστοσύνης.

Αναλυτική αποτύπωση των ενεργειών της πρώτης ημέρας παρέχεται στα Παραρτήματα (Κεφάλαιο 7).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

04
Η πρώτη εβδομάδα

Κατά την πρώτη εβδομάδα, ο Υπεύθυνος Ένταξης είναι πιο ενεργός, καθώς ο νέος υπάλληλος έχει τις περισσότερες απορίες.

Τον βοηθά να κατανοήσει τις βασικές διαδικασίες, να εξοικειωθεί με τα συστήματα και να οργανώσει την εργασία του.

Δεν χρειάζεται να τα εξηγήσει όλα από την αρχή. Αντίθετα, είναι πιο χρήσιμο να προχωρά σταδιακά, ανάλογα με τις ανάγκες που προκύπτουν.

Ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους υποστήριξης είναι να δείχνει πώς γίνεται η δουλειά στην πράξη.

Για παράδειγμα, μπορεί να πει:

> **«Ας δούμε μαζί πώς διαχειριζόμαστε αυτό το αίτημα και μετά μπορείς να το δοκιμάσεις κι εσύ.»**

Με αυτόν τον τρόπο, ο νέος υπάλληλος δεν μένει στη θεωρία, αλλά μαθαίνει μέσα από πραγματικά παραδείγματα.

Είναι σημαντικό ο Υπεύθυνος Ένταξης να ενθαρρύνει τον νέο υπάλληλο να ρωτά και να συμμετέχει.

Πολλές φορές οι νέοι υπάλληλοι διστάζουν να κάνουν ερωτήσεις. Μια απλή φράση όπως:

«Είναι φυσιολογικό να έχεις απορίες στην αρχή» μπορεί να τους βοηθήσει να νιώσουν πιο άνετα.

Ενδεικτικές ενέργειες για την πρώτη εβδομάδα και τον πρώτο μήνα περιλαμβάνονται στα Παραρτήματα (Κεφάλαιο 7).

05
Οι πρώτοι μήνες

5.1 Σταδιακή μείωση της υποστήριξης

Μετά την πρώτη περίοδο, ο νέος υπάλληλος αρχίζει να αποκτά μεγαλύτερη αυτονομία. Ο Υπεύθυνος Ένταξης παραμένει διαθέσιμος, αλλά η υποστήριξη γίνεται πιο στοχευμένη και λιγότερο συχνή. Δεν χρειάζεται καθημερινή επαφή, αλλά είναι σημαντικό να υπάρχει μια σταθερή παρουσία.

5.2 Παρακολούθηση της προσαρμογής

Σε αυτό το στάδιο, ο Υπεύθυνος Ένταξης μπορεί να λειτουργήσει πιο υποστηρικτικά, ρωτώντας κατά διαστήματα:

«Πώς σου φαίνεται μέχρι τώρα; Υπάρχει κάτι που σε δυσκολεύει;»

Αυτές οι μικρές συζητήσεις βοηθούν στον εντοπισμό πιθανών δυσκολιών και δείχνουν ενδιαφέρον.

5.3 Ενίσχυση της ένταξης

Πέρα από τα πρακτικά θέματα, σημαντικό είναι και το κοινωνικό κομμάτι της ένταξης.

Ο Υπεύθυνος Ένταξης μπορεί να ενθαρρύνει τον νέο υπάλληλο:

- να συμμετέχει σε συναντήσεις,
- να εκφράζει τη γνώμη του,
- να αναλαμβάνει μικρές πρωτοβουλίες.

Με αυτόν τον τρόπο, η ένταξη ολοκληρώνεται όχι μόνο λειτουργικά, αλλά και ουσιαστικά.

06
Πρακτικές συμβουλές

6.1 Τι κάνει έναν καλό Υπεύθυνο Ένταξης

Ένας καλός Υπεύθυνος Ένταξης δεν χρειάζεται να έχει όλες τις απαντήσεις. Χρειάζεται κυρίως:

- διάθεση να βοηθήσει,
- υπομονή,
- καλή επικοινωνία,
- κατανόηση ότι ο νέος υπάλληλος βρίσκεται σε μια μεταβατική φάση.

6.2 Μικρές κινήσεις που κάνουν τη διαφορά

Μερικές απλές ενέργειες μπορούν να έχουν μεγάλη επίδραση:

- να θυμάται να ρωτήσει πώς πάει η προσαρμογή,
- να εξηγεί χωρίς βιασύνη,
- να δείχνει κατανόηση στα λάθη,
- να ενθαρρύνει τη συμμετοχή.

07
Παραρτήματα – Υποδείγματα και Εργαλεία

Η παρούσα ενότητα περιλαμβάνει ενδεικτικά παραδείγματα συζητήσεων που μπορεί να αξιοποιήσει ο Υπεύθυνος Ένταξης κατά την υποστήριξη νέων υπαλλήλων.

Τα παραδείγματα δεν αποτελούν αυστηρά σενάρια προς απομνημόνευση, αλλά πρακτικές κατευθύνσεις που βοηθούν στη διαμόρφωση μιας απλής, άμεσης και υποστηρικτικής επικοινωνίας και **μπορούν να προσαρμοστούν στις ανάγκες του κάθε φορέα.**

Τα εργαλεία αυτά λειτουργούν συμπληρωματικά με άλλες πρωτοβουλίες ενίσχυσης της γνώσης και της συνέχειας στη δημόσια διοίκηση, όπως ο “Οδηγός Δομημένης Μεταφοράς Γνώσης στον Δημόσιο Τομέα για υπαλλήλους που αποχωρούν” **https://www.ypes.gr/wp-content/uploads/2023/01/eggr1509-20230127-ODHGOS.pdf**

1. ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥ ΕΝΤΑΞΗΣ- 1Η ΗΜΕΡΑ

✔	Ενέργεια	Παρατηρήσεις
☐	Υποδοχή του νέου υπαλλήλου κατά την άφιξη	
☐	Σύντομη σύσταση και παρουσίαση του ρόλου του Υπευθύνου Ένταξης	
☐	Ξενάγηση στον χώρο εργασίας (γραφείο, βασικοί χώροι)	
☐	Παρουσίαση βασικών σημείων (τουαλέτες, κουζίνα, κυλικείο, αίθουσες)	
☐	Σύσταση του νέου υπαλλήλου στους συναδέλφους	
☐	Βοήθεια στην εγκατάσταση στον χώρο εργασίας	
☐	Παροχή βασικών πρακτικών πληροφοριών (ωράριο, λειτουργία)	
☐	Επεξήγηση βασικών καθημερινών διαδικασιών (σε απλό επίπεδο)	
☐	Διαθεσιμότητα για υποστήριξη καθ’ όλη τη διάρκεια της ημέρας	
☐	Σύντομη συζήτηση στο τέλος της ημέρας (πώς πήγε)	
☐	Σύντομη ενημέρωση προϊσταμένου για την πρώτη ημέρα	

2. ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ ΥΠΕΥΘΥΝΟΥ ΕΝΤΑΞΗΣ- 1Η ΕΒΔΟΜΑΔΑ – 1ΟΣ ΜΗΝΑΣ

✔	Ενέργεια	Παρατηρήσεις
☐	Καθημερινή σύντομη επικοινωνία-Ενθάρρυνση για υποβολή ερωτήσεων και απορίων	
☐	Παροχή άμεσης βοήθειας σε πρακτικά ζητήματα	
☐	Επεξήγηση βασικών διαδικασιών της υπηρεσίας	
☐	Παρουσίαση βασικών εργαλείων και συστημάτων	
☐	Επίδειξη εργασιών στην πράξη (job shadowing)	
☐	Σταδιακή εμπλοκή σε απλές εργασίες	
☐	Διευκρίνιση ρόλων στην ομάδα (ποιος κάνει τι)	
☐	Υποστήριξη στην επικοινωνία με συναδέλφους	
☐	Διευκόλυνση συμμετοχής σε συναντήσεις (όπου είναι εφικτό)	
☐	Διερεύνηση δυσκολιών και αναγκών υποστήριξης	
☐	Ενίσχυση κατανόησης διαδικασιών και τρόπου εργασίας	
☐	Υποστήριξη για ανάληψη βασικών πρωτοβουλιών	
☐	Παρακολούθηση βαθμού αυτονομίας του υπαλλήλου	
☐	Εντοπισμός θεμάτων που απαιτούν παρέμβαση προϊσταμένου	
☐	Σύντομη ενημέρωση προϊσταμένου (εφόσον απαιτείται	

3. ΟΔΗΓΟΣ ΧΕΙΡΙΣΜΟΥ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Σκοπός: Να παρέχει γρήγορη και πρακτική καθοδήγηση στον Υπεύθυνο Ένταξης για τη διαχείριση συνηθισμένων συμπεριφορών νέων υπαλλήλων.

> ***Σημαντική επισήμανση: Ο Υπεύθυνος Ένταξης λειτουργεί υποστηρικτικά και δεν υποκαθιστά τον προϊστάμενο. Για ζητήματα που σχετίζονται με την πορεία του νέου υπαλλήλου, τις δυσκολίες ή τυχόν προβληματικές συμπεριφορές, ενεργεί σε συνεννόηση και με κατάλληλη ενημέρωση του προϊσταμένου, ο οποίος έχει τη συνολική ευθύνη.***

Κατάσταση	Τι κάνω	Τι αποφεύγω
Ο νέος υπάλληλος προσαρμόζεται ομαλά και τα πράγματα πηγαίνουν καλά	Παρέχει θετική ανατροφοδότηση (π.χ. «Πας πολύ καλά για αρχή»). Παραμένει διαθέσιμος, μειώνοντας σταδιακά την ένταση της καθοδήγησης και δίνοντας χώρο για αυτονομία.	Η πλήρης απόσυρση υποστήριξης. Η υπόθεση ότι δεν απαιτείται πλέον καθοδήγηση.
Ο νέος υπάλληλος δεν συνεργάζεται ή κρατά απόσταση	Προσεγγίζει με ήρεμο και μη πιεστικό τρόπο. Διατυπώνει απλές και συγκεκριμένες προτάσεις συνεργασίας (π.χ. «Θες να το δούμε μαζί;»). Παρέχει πρακτική βοήθεια. Ενημερώνει τον προϊστάμενο εφόσον η στάση επιμένει.	Πίεση ή επίπληξη. Χρήση εκφράσεων όπως «Γιατί δεν συμμετέχεις;». Απόδοση χαρακτηρισμών ή αρνητικών κρίσεων.
Ο νέος υπάλληλος είναι πολύ αγχωμένος	Αναγνωρίζει το άγχος και το κανονικοποιεί (π.χ. «Είναι φυσιολογικό στην αρχή»). Δομεί την εργασία σε μικρά βήματα και παρέχει σαφείς, απλές οδηγίες. Ενημερώνει τον προϊστάμενο εφόσον το άγχος επηρεάζει τη λειτουργία.	Η αγνόηση του άγχους. Εκφράσεις όπως «μην αγχώνεσαι». Υπερφόρτωση με πληροφορίες.
Ο νέος υπάλληλος εμφανίζεται αδιάφορος ή παθητικός	Διατυπώνει συγκεκριμένες και πρακτικές προτάσεις εμπλοκής (π.χ. «Θες να το δούμε μαζί;»). Αναθέτει μικρές και σαφείς εργασίες και συνδέει τη δουλειά με πρακτικό αποτέλεσμα. Συζητά με τον προϊστάμενο εφόσον η στάση συνεχίζεται.	Γενικές ή αόριστες παρατηρήσεις (π.χ. «δεν ενδιαφέρεσαι»). Υποθέσεις για στάση ή πρόθεση.

Κατάσταση	Τι κάνω	Τι αποφεύγω
Ο νέος υπάλληλος κάνει συχνά λάθη	Κανονικοποιεί τα λάθη της αρχικής περιόδου. Επαναλαμβάνει την επίδειξη της διαδικασίας, εστιάζοντας σε ένα σημείο κάθε φορά και εξηγώντας το «γιατί». Ενημερώνει τον προϊστάμενο εφόσον τα λάθη επιμένουν.	Κριτική (π.χ. «το έχουμε πει»). Διόρθωση μπροστά σε άλλους. Παροχή πολλών πληροφοριών ταυτόχρονα.
Ο νέος υπάλληλος εμφανίζεται ως "ξερόλας"	Αναγνωρίζει την προηγούμενη εμπειρία του υπαλλήλου και επισημαίνει τις ιδιαιτερότητες της υπηρεσίας. Δίνει έμφαση στην πρακτική εφαρμογή. Συνεργάζεται με τον προϊστάμενο εφόσον η στάση δημιουργεί δυσκολίες.	Αντιπαράθεση ή υποτίμηση. Εκφράσεις όπως «δεν ξέρεις». Δημόσια σύγκρουση.
Ο νέος υπάλληλος δεν υποβάλλει ερωτήσεις	Αναλαμβάνει πρωτοβουλία επικοινωνίας (π.χ. «Θες να το δούμε μαζί;»). Ενθαρρύνει τη διατύπωση απορίων και δημιουργεί ασφαλές περιβάλλον.	Παθητική αναμονή για ερωτήσεις. Υπόθεση ότι η σιωπή σημαίνει κατανόηση.
Ο νέος υπάλληλος δείχνει σύγχυση ή δυσκολία προσανατολισμού	Δομεί την πληροφορία και την εργασία («Ας τα πάρουμε με τη σειρά»). Παρέχει σαφή επόμενα βήματα και εστιάζει στα βασικά. Ενημερώνει τον προϊστάμενο εφόσον η δυσκολία επιμένει.	Παροχή πολλών πληροφοριών ταυτόχρονα. Η αντίληψη ότι ο υπάλληλος θα προσαρμοστεί χωρίς υποστήριξη.

ΤΟ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Εσωτερικών