



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΑΝΑΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗΣ

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΩΝ

Ταχ. Δ/ση: Βασ. Σοφίας 15
106 74, Αθήνα
Πληροφορίες: Ε. Κασάπη
Τηλέφωνα: 213-1313.164
Fax : 213-1313.117
e-mail: E.Kasapi@ydmed.gov.gr

Αποστολή με ηλεκτρονικό
ταχυδρομείο

Αθήνα, 4 Ιουλίου 2018

Αριθ.πρωτ.:ΔΙΣΣΚ/ΤΠΠ/Φ.1/24034

ΠΡΟΣ:
Όπως ο Πίνακας Αποδεκτών

ΘΕΜΑ: Εφαρμογή του Συστήματος «Διοίκηση μέσω Στόχων» για το έτος 2019

Σχετ.: οι αριθ. πρωτ. 12972/10.5.2016 (ΑΔΑ: ΩΥΔΛ465ΦΘΕ-ΙΞ9), ΔΟΜ/Φ.21/οικ.27741/28.8.2017 (ΑΔΑ: ΨΒΘΡ465ΧΘΨ-4ΑΚ) και ΔΙΣΣΚ/ΤΠΠ/Φ.1/3/οικ.772/4.1.2018 (ΑΔΑ:7Δ65465ΧΘΨ-90Ε) εγκύκλιοι του Υπουργείου Διοικητικής Ανασυγκρότησης

Σε συνέχεια των ανωτέρω σχετικών, αναφορικά με το αντικείμενο του θέματος, θέτουμε υπόψη σας τα εξής:

Προκειμένου να υλοποιηθεί η εφαρμογή του Συστήματος «Διοίκηση μέσω Στόχων» για το έτος 2019, παρακαλούμε να προβείτε εγκαίρως, σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες, όπως προβλέπονται στα άρθρα 22 και 23 του Ν. 4369/2016, εντός του αντίστοιχου για κάθε βήμα χρονοδιαγράμματος. Προς διευκόλυνσή σας, η όλη διαδικασία στοχοθεσίας παρατίθεται εκ νέου στη συνέχεια της παρούσας εγκυκλίου.

1. Η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα είναι δύο από τους βασικούς άξονες λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης, των οποίων η παρακολούθηση και διαρκής βελτίωση πραγματοποιείται με την εφαρμογή του Συστήματος «Διοίκηση μέσω Στόχων» στις οργανώσεις του δημοσίου, σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του Ν. 4369/2016, καθώς και του Ν.3230/2004.

Οι βασικοί πυλώνες της εφαρμογής των διατάξεων των ανωτέρω Νόμων είναι ο καθορισμός και η υλοποίηση της ετήσιας στοχοθεσίας στους προβλεπόμενους φορείς του δημοσίου, η ανάπτυξη συστήματος δεικτών μέτρησης αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας για την παρακολούθηση της υλοποίησης της στοχοθεσίας και η κατάρτιση Ετήσιων Εκθέσεων Αξιολόγησης των δράσεων σε κάθε φορέα.

Πιο συγκεκριμένα, με τις διατάξεις των άρθρων 22, τις περ. β', γ' και δ' της παρ. 2 του άρθρου 23, καθώς και της παρ. 3 του άρθρου 31 του Ν. 4369/2016 (ΦΕΚ

33 Α'27-2-2016), διαμορφώθηκε ένα νέο πιο λειτουργικό και συμμετοχικό περιβάλλον για την αποτελεσματικότερη εφαρμογή των διαδικασιών που αφορούν στην εφαρμογή του Συστήματος «Διοίκηση μέσω Στόχων» στη Δημόσια Διοίκηση. Με τις ανωτέρω διατάξεις ενισχύεται η συμμετοχή των υπαλλήλων στη διαμόρφωση και παρακολούθηση της στοχοθεσίας σε κάθε υπηρεσία, διευρύνεται το πεδίο εφαρμογής, δίνεται έμφαση στη διαφάνεια, στη νομιμότητα και στην καλή διακυβέρνηση, ενώ παράλληλα ενδυναμώνεται η αξιοκρατία στη δημόσια διοίκηση.

Επίσης, με τις διατάξεις του άρθρου 5 του Ν. 3230/2004 (ΦΕΚ 44 Α'/11.2.2004) έχει τεθεί το πλαίσιο παρακολούθησης της υλοποίησης της στοχοθεσίας, μέσω της χρήσης Δεικτών μέτρησης αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας.

Επιπροσθέτως, επισημαίνεται ότι για τον καθορισμό της στοχοθεσίας για το έτος 2019 πρέπει να ληφθούν υπόψη οι Στρατηγικοί και Επιχειρησιακοί Στόχοι, οι οποίοι ήδη περιγράφονται στις οικείες οργανικές διατάξεις (Οργανισμοί), σε όποιες υπηρεσίες υφίσταται σχετική πρόβλεψη, εξειδικευμένοι με βάση τις πολιτικές προτεραιότητες που έχει προγραμματίσει να υλοποιήσει ο κάθε φορέας.

Με βάση τα ανωτέρω, παρακαλούμε εκ νέου να προβείτε στις απαραίτητες ενέργειες ώστε να υλοποιηθεί η διαδικασία στοχοθεσίας για το έτος 2019, σύμφωνα με τα όσα προβλέπει η κείμενη νομοθεσία. Αρμόδιες Διευθύνσεις / Τμήματα για την προώθηση των σχετικών διαδικασιών είναι, κατά σειρά, οι:

- Διευθύνσεις / Τμήματα Ποιότητας και Αποδοτικότητας σε όσους φορείς υφίστανται τέτοιες μονάδες ή
- Οργανικές μονάδες στις οποίες έχουν ανατεθεί, μεταξύ άλλων, οι σχετικές αρμοδιότητες, όπως τούτο προβλέπεται από τον Οργανισμό κάθε φορέα ή
- Διευθύνσεις Διοικητικού / Προσωπικού, όπου οι ανωτέρω μονάδες δεν υφίστανται.

Για την κατάρτιση της στοχοθεσίας σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα προτείνεται, προς διευκόλυνσή σας, η χρήση των σχετικών Εντύπων που περιλαμβάνονται στο παράρτημα της παρούσας εγκυκλίου, όπως περιγράφεται κατωτέρω στα στάδια εφαρμογής των σχετικών διαδικασιών.

2. Σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις του άρθρου 22 του Ν. 4369/2016, τα διαδοχικά στάδια για τον προσδιορισμό της στοχοθεσίας είναι τα παρακάτω (όπως αποτυπώνονται και σχηματικά στο σχετικό Διάγραμμα Ροής και στο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της στοχοθεσίας στα αντίστοιχα Παραρτήματα της παρούσης):

α. Εντός της πρώτης εβδομάδας του Οκτωβρίου κάθε έτους το ανώτατο όργανο διοίκησης γνωστοποιεί τους προτεινόμενους στρατηγικούς στόχους του φορέα για το επόμενο έτος.

Στο πλαίσιο των στόχων αυτών, οι Προϊστάμενοι των Γενικών Διευθύνσεων ή ελλείψει αυτών οι Προϊστάμενοι Διευθύνσεων, καταθέτουν στο ανώτατο όργανο διοίκησης εξειδικευμένη εισήγηση σχετικά με τους διαθέσιμους πόρους, τις

υλοποιηθείσες και εν εξελίξει δράσεις της υπηρεσίας τους, καθώς και τον γενικότερο προγραμματισμό του τομέα ευθύνης τους.

- β. Εντός της πρώτης εβδομάδας του Νοεμβρίου**, το ανώτατο όργανο διοίκησης, σε συνεργασία με τους ως άνω αναφερόμενους Προϊσταμένους και λαμβάνοντας υπόψη τις ανωτέρω εισηγήσεις, **εκδίδει τη σχετική απόφαση** στοχοθεσίας του φορέα, επιμερισμένης ανά Γενική Διεύθυνση (συμπληρώνεται το Έντυπο 1).
- γ.** Βάσει του περιεχομένου της ανωτέρω απόφασης γνωστοποιούνται σε κάθε Γενική Διεύθυνση ή σε κάθε Διεύθυνση οι στρατηγικοί στόχοι που έχουν καταναμεθεί σε αυτήν για το επόμενο έτος. Η ανωτέρω απόφαση κοινοποιείται ηλεκτρονικά σε όλους τους υπαλλήλους και παρουσιάζεται σε ολομέλεια των Διευθύνσεων ανά Γενική Διεύθυνση, όπου αυτή υφίσταται, υπό την προεδρία του ανωτάτου οργάνου διοίκησης.
- δ.** Οι προϊστάμενοι Γενικής Διεύθυνσης προβαίνουν σε μια κατ' αρχήν εξειδίκευση ανά οικεία Διεύθυνση των στόχων που έχουν τεθεί στη Γενική τους Διεύθυνση και ενημερώνουν σχετικά με την εξειδίκευση τους υπαγόμενους σε αυτούς προϊσταμένους Διεύθυνσης και τους ζητούν να εισηγηθούν περαιτέρω προσδιορισμό των στόχων κάθε Διεύθυνσης.
- ε.** Οι προϊστάμενοι Διεύθυνσης ζητούν από τους προϊσταμένους Τμήματος να εισηγηθούν τον προσδιορισμό των στόχων κάθε Τμήματος.
- στ.** Οι προϊστάμενοι Τμήματος ζητούν από τους υπαλλήλους να υποβάλουν τις απόψεις τους και τις προτάσεις τους σχετικά με την στοχοθεσία του Τμήματος, της Διεύθυνσης και συνολικά της Υπηρεσίας.
- ζ. Εντός της πρώτης εβδομάδας του Δεκεμβρίου**, κάθε Γενικός Διευθυντής, βάσει των εισηγήσεων των προαναφερόμενων Προϊσταμένων, **εκδίδει απόφαση** στοχοθεσίας της Γενικής του Διεύθυνσης, επιμερισμένης ανά Διεύθυνση και Τμήμα (συμπληρώνονται τα Έντυπα 2, 3 και 4, **εκτός** των πεδίων «Ενέργειες», «Υλοποίηση (Ονομ/νο Υπαλλήλου)» και «Συμβολή στο στόχο»).
- η. Εντός της δεύτερης εβδομάδας του Δεκεμβρίου**, ο προϊστάμενος Τμήματος παρουσιάζει στην Ολομέλεια των υπαλλήλων του Τμήματος τους στόχους που έχουν αποφασιστεί κατά τα ανωτέρω και προτείνει, στο πλαίσιο της στοχοθεσίας αυτής, τους ατομικούς στόχους κάθε υπαλλήλου, λαμβάνοντας υπόψη την κατηγορία και τον κλάδο του υπαλλήλου, τα πρόσθετα τυπικά του προσόντα, τις γνώσεις του, τη διοικητική εμπειρία και τις δεξιότητες που κατέχει σε σχέση με τον επιδιωκόμενο στόχο, καθώς και τις ενέργειες και δράσεις που πρόκειται να αναλάβει.
- θ.** Στη συνέχεια, ακολουθεί συνέντευξη του Προϊσταμένου με κάθε υπάλληλο. Ο Προϊστάμενος αφού λάβει υπόψη τη γνώμη του υπαλλήλου καθορίζει γραπτά την ατομική στοχοθεσία του και την ειδικότερη συμβολή του στην επίτευξη των στόχων του Τμήματος, με ατομικούς στόχους, οι οποίοι αναλύονται σε συγκεκριμένες ενέργειες, με χρονικά προσδιορισμένη υλοποίηση όπου η φύση της Υπηρεσίας το επιτρέπει (συμπληρώνονται τα πεδία «Ενέργειες», «Υλοποίηση (Ονομ/νο Υπαλλήλου)» και «Συμβολή στο στόχο» στο Έντυπο 4).

Ο Προϊστάμενος Τμήματος, μετά τη διαδικασία καθορισμού της ατομικής στοχοθεσίας στο Τμήμα του, κοινοποιεί εγγράφως σε κάθε υπάλληλο τους ετήσιους ατομικούς του στόχους.

Εξυπακούεται ότι, η ατομική στοχοθεσία των Προϊσταμένων Γενικών Διευθύνσεων, Διευθύνσεων και Τμημάτων ταυτίζεται με το σύνολο της στοχοθεσίας του τομέα στον οποίο ασκούν τα καθήκοντα τους.

3. Σύμφωνα με τα ανωτέρω, η απόφαση για τους στρατηγικούς στόχους του φορέα εκδίδεται από το ανώτατο όργανο διοίκησης εντός της πρώτης εβδομάδας του Νοεμβρίου, ενώ η απόφαση για τους επιχειρησιακούς στόχους Γενικών Διευθύνσεων, Διευθύνσεων και Τμημάτων εκδίδεται από τους Γενικούς Διευθυντές για τον τομέα ευθύνης τους εντός της πρώτης εβδομάδας του Δεκεμβρίου.

Οι αποφάσεις στοχοθεσίας του ανωτάτου οργάνου διοίκησης και των Γενικών Διευθυντών δημοσιεύονται στη Διαύγεια και καθορίζουν το βαθμό προτεραιότητας για κάθε στόχο, τους δείκτες μέτρησης αποτελεσμάτων και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης, ενώ ρυθμίζουν και κάθε άλλο σχετικό θέμα.

4. Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των τιθέμενων Στόχων είναι τα εξής:

- ✓ **Συγκεκριμένοι:** Οι προγραμματισμένοι στόχοι θα πρέπει να είναι με σαφήνεια και ακρίβεια προσδιορισμένοι, να μην δημιουργούν εννοιολογική σύγχυση και να είναι κατανοητοί.
- ✓ **Μετρήσιμοι:** να είναι δυνατόν να προσδιορισθούν ποσοτικά και ποιοτικά, τόσο οι στόχοι όσο και τα οφέλη
- ✓ **Εφικτοί και συμφωνημένοι:** να είναι δυνατόν να πραγματοποιηθούν (λαμβάνοντας υπόψη τους πόρους και τις δυνατότητες που έχει ο φορέας στη διάθεσή του), καθώς και να έχουν συμφωνηθεί μεταξύ Προϊσταμένων και υπαλλήλων που θα εργαστούν για την επίτευξή τους.
- ✓ **Ρεαλιστικοί:** να είναι δυνατόν να αποτυπωθεί το επίπεδο αλλαγής που περιγράφεται και πώς αυτό μπορεί να επιτευχθεί.
- ✓ **Χρονικά Δεσμευτικοί:** να δηλώνεται καθαρά η χρονική περίοδος που θα ολοκληρωθεί ο κάθε στόχος.

Επισημαίνεται ότι ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δίνεται, ανάλογα με την αποστολή της κάθε Υπηρεσίας, σε δράσεις - και ως εκ τούτου σε στόχους - που συμβάλλουν στην ουσιαστική βελτίωση της λειτουργίας της Υπηρεσίας, καθώς και στην εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, σας πληροφορούμε ότι στη στοχοθεσία της κάθε Υπηρεσίας πρέπει να περιλαμβάνονται, μεταξύ των άλλων, πολιτικές και δράσεις για την απλούστευση των διαδικασιών και την καταπολέμηση της γραφειοκρατίας και της κακοδιοίκησης.

Ενδεικτικά αναφέρουμε ως προκριτέες τις ακόλουθες δράσεις-στόχους:

- *άρση επικαλύψεων,*
- *περιορισμός συναρμοδιοτήτων,*
- *απλούστευση διαδικασιών,*
- *ανάπτυξη πολιτικών για τη μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης του πολίτη,*
- *εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης,*
- *εφαρμογή νέων τεχνολογιών καθώς και τεχνολογιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (e-γον), κ.ά.*

Σε κάθε περίπτωση, πρέπει να τονισθεί ότι θεμελιώδης προϋπόθεση για την επιτυχή εφαρμογή του Συστήματος «Διοίκηση μέσω Στόχων» είναι η υποστήριξη του τόσο από την πολιτική ηγεσία όσο και από τη διοικητική ιεραρχία.

5. Για την παρακολούθηση της στοχοθεσίας καθορίζονται Δείκτες Μέτρησης Αποδοτικότητας και Αποτελεσματικότητας, σύμφωνα με το άρθρο 1 παρ. 2 και άρθρο 5 του Ν. 3230/2004, όπως περιγράφεται και στη σχετική εγκύκλιο της υπηρεσίας μας αριθ. ΔΙΠΑ/Φ4/οικ.7323/5-4-2006 «*Μεθοδολογία καθορισμού Δεικτών Μέτρησης της Αποτελεσματικότητας και Αποδοτικότητας της Διοίκησης*». Η εν λόγω εγκύκλιος βρίσκεται στο δικτυακό τόπο του Υπουργείου Διοικητικής Ανασυγκρότησης, www.minadmin.gov.gr, στη διαδρομή: Διοικητική Ανασυγκρότηση / Οργάνωση - Λειτουργία Δημόσιας Διοίκησης / Ποιότητα και Αποδοτικότητα).

Με τους Δείκτες Μέτρησης μπορεί να μετρηθεί η αποτελεσματικότητα μιας δημόσιας οργάνωσης, δηλαδή ο βαθμός πραγματοποίησης των στόχων της, καθώς και η αποδοτικότητά της, δηλαδή ο λόγος κόστους/οφέλους ο οποίος προκύπτει κατά την πορεία πραγματοποίησης των στόχων αυτών.

6. Η παρακολούθηση υλοποίησης της στοχοθεσίας, σύμφωνα με την παρ. 2 περ. α' του άρθρου 23 του Ν. 4369/2016, πραγματοποιείται σε δύο ιεραρχικά επίπεδα ως εξής:

α) σε επίπεδο Διεύθυνσης από την Ολομέλεια της Διεύθυνσης, η οποία συνεδριάζει τρεις (3) φορές το χρόνο, δηλαδή κάθε τέσσερις (4) μήνες, για να αξιολογήσει την πορεία υλοποίησης των στόχων της Διεύθυνσης, όπως αυτοί αποτυπώνονται στο σύνολο της λειτουργίας της αντίστοιχης οργανικής μονάδας. Εισηγητής είναι ο αρμόδιος προϊστάμενος Διεύθυνσης ή αρμόδιος υπάλληλος που επιλέγεται από αυτόν.

β) σε επίπεδο Τμήματος, από την Ολομέλεια του Τμήματος μια φορά κάθε δύο (2) μήνες, για να αξιολογήσει την πορεία υλοποίησης των στόχων του Τμήματος.

7. Στις περιπτώσεις που παρατηρείται απόκλιση μεταξύ επιθυμητών και πραγματικών αποτελεσμάτων, οι στόχοι μπορούν να αναθεωρηθούν (κατάργηση, αντικατάσταση, συμπλήρωση, διόρθωση) ή να τροποποιηθεί το ετήσιο χρονοδιάγραμμα υλοποίησής τους, εφόσον υπάρχουν αντικειμενικοί λόγοι γι' αυτό.

Για τις απαιτούμενες διορθωτικές ενέργειες, η Ολομέλεια της Διεύθυνσης ή του Τμήματος μπορεί να συντάσσει σχετική εισήγηση προς την πολιτική ηγεσία με βάση προτάσεις των μελών της, σύμφωνα με σχετική δυνατότητα που προβλέπεται στην παρ. 2 περ. γ' του άρθρου 23 του Ν. 4369/2016, μετά την πάροδο τεσσάρων (4) μηνών και πριν την παρέλευση οκτώ (8) μηνών από τον καθορισμό της στοχοθεσίας, όπως προβλέπεται στους χρονικούς περιορισμούς που καθορίζονται στην παρ. 5 του άρθρου 22 του Ν. 4369/2016.

Για την αναθεώρηση της ατομικής στοχοθεσίας επαναλαμβάνεται η διαδικασία καθορισμού των ατομικών στόχων που περιγράφεται στην παρ. 3 περ. γ' του άρθρου 22 του Ν. 4369/2016, ενώ για την αναθεώρηση της στοχοθεσίας σε

επίπεδο Τμήματος και Διεύθυνσης επαναλαμβάνονται οι διαδικασίες με τις οποίες πραγματοποιείται ο καθορισμός τους στις σχετικές διατάξεις του άρθρου 22 του ως άνω Νόμου.

8. Τα αποτελέσματα της υλοποίησης της ετήσιας στοχοθεσίας αποτυπώνονται, σύμφωνα με την παρ. 2δ του άρθρου 23 του Ν. 4369/2016, στις Εκθέσεις Αξιολόγησης που εγκρίνονται από τις Ολομέλειες της Διεύθυνσης και του Τμήματος.

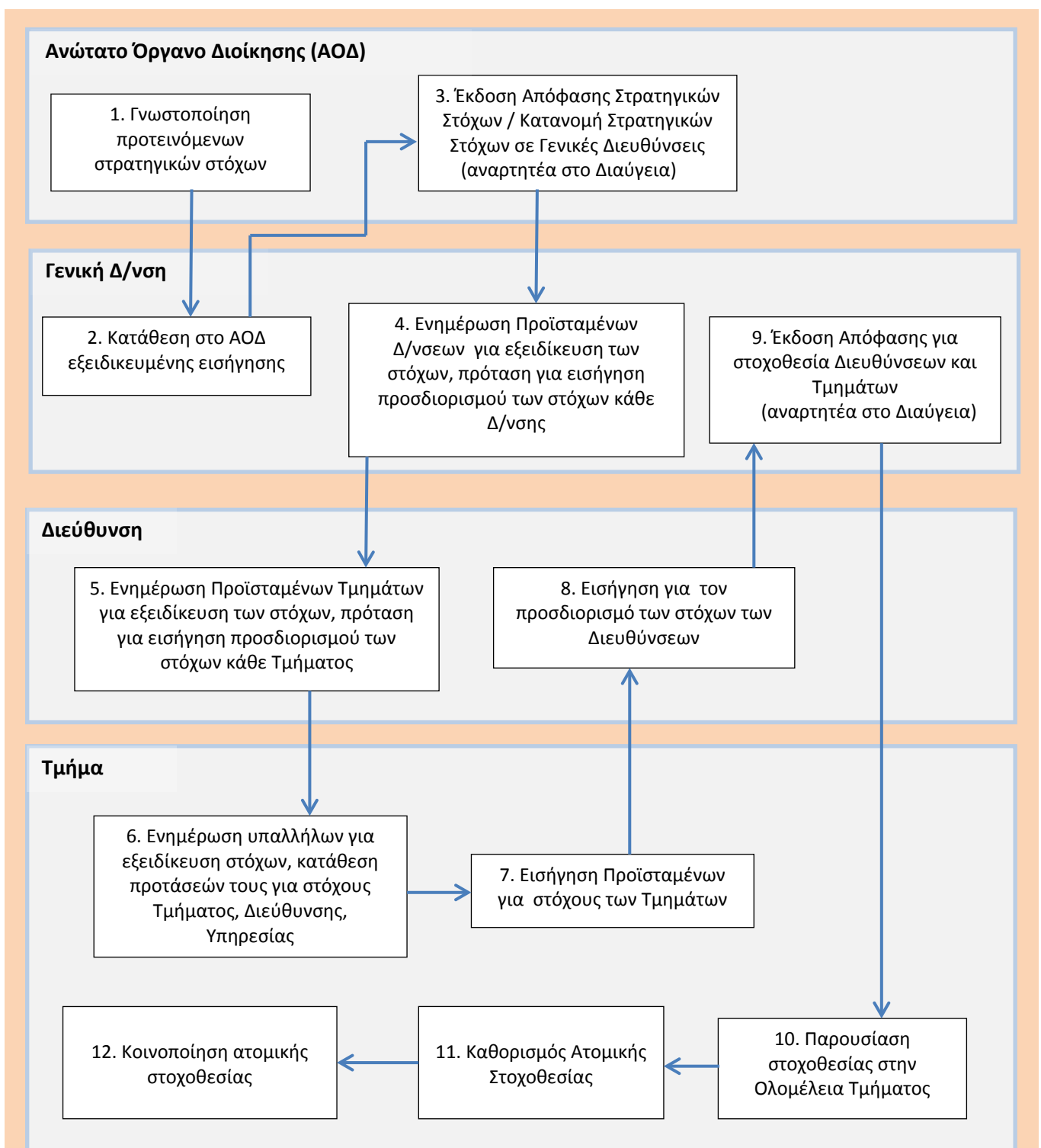
Οι Εκθέσεις Αξιολόγησης συντάσσονται από τον οικείο προϊστάμενο, περιλαμβάνουν το έργο που παρήγαγαν οι οργανικές μονάδες και εγκρίνονται ύστερα από συζήτηση τουλάχιστον από τα δύο τρίτα (2/3) των υπαλλήλων της αντίστοιχης δομής. Οι Εκθέσεις είναι επαρκώς αιτιολογημένες βάσει της στοχοθεσίας της κάθε δομής και λαμβάνουν βαθμολογία από 0-100.

Ο Προϊστάμενος της Γενικής Διεύθυνσης

Νίκος Μιχαλόπουλος

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

1. Διάγραμμα ροής: Διαδικασίες για την απόφαση στοχοθεσίας από το αρμόδιο όργανο διοίκησης
2. Χρονοδιάγραμμα καθορισμού ετήσιας στοχοθεσίας
3. Έντυπα επιμερισμού στοχοθεσίας στα επίπεδα ιεραρχίας

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1**Διάγραμμα ροής: Διαδικασίες για την απόφαση στοχοθεσίας από το Ανώτατο Όργανο Διοίκησης**

Χρονοδιάγραμμα καθορισμού ετήσιας στοχοθεσίας												
Α/Α	Ενέργειες	Υλοποίηση	Χρονικός Προγραμματισμός									
			Οκτώβριος			Νοέμβριος				Δεκέμβριος		
1	Γνωστοποίηση προτεινόμενων στρατηγικών στόχων επόμενου έτους	Ανώτατο Όργανο Διοίκησης										
2	Κατάθεση στο Ανώτατο Όργανο Διοίκησης (ΑΟΔ) εξειδικευμένης εισήγησης	Γενικοί Δ/ντές										
3	Απόφαση για τους στρατηγικούς στόχους με βάση τις εισηγήσεις (Απόφαση ΑΟΔ)	ΑΟΔ, Γενικοί Δ/ντές										
4	Γνωστοποίηση σε κάθε Γεν. Διεύθυνση των στρατηγικών στόχων της για το επόμενο έτος	ΑΟΔ										
5	Κοινοποίηση απόφασης ηλεκτρονικά σε όλους τους υπαλλήλους	ΑΟΔ										
6	Παρουσίαση σε ολομέλεια των Διευθύνσεων ανά Γενική Διεύθυνση	Ολομέλεια, Πρόεδρος το ΑΟΔ										
7	Αρχική εξειδίκευση ανά οικεία Διεύθυνση των στόχων που έχουν τεθεί στην Γενική τους Διεύθυνση	Γενικοί Δ/ντές										
8	Σχετική ενημέρωση των Προϊσταμένων Διευθύνσεων	Γενικοί Δ/ντές										
9	Εισήγηση προσδιορισμού των στόχων κάθε Διεύθυνσης	Προϊστάμενοι Δ/νσης										
10	Εισήγηση προσδιορισμού των στόχων κάθε Τμήματος	Προϊστάμενοι Τμήματος										
11	Υποβολή προτάσεων σχετικά με την στοχοθεσία του Τμήματος, της Διεύθυνσης και συνολικά της Υπηρεσίας.	Υπάλληλοι Τμήματος										
12	Βάσει των εισηγήσεων των Προϊσταμένων εκδίδεται από κάθε Γενικό Διευθυντή απόφαση για τους στόχους κάθε Διεύθυνσης (Απόφαση Γενικών Διευθυντών)	Γενικοί Δ/ντές										
13	Παρουσίαση στην Ολομέλεια των υπαλλήλων του Τμήματος, πρόταση ατομικών στόχων κάθε υπαλλήλου, συζήτηση σχετικά με την ευρύτερη στοχοθεσία της υπηρεσίας και τους τρόπους βελτίωσης της λειτουργίας της.	Προϊστάμενος Τμήματος										
14	Συνέντευξη με κάθε υπάλληλο, καθορισμός ατομικής στοχοθεσίας του. Καθορισμός ειδικότερης συμβολής του στην επίτευξη των στόχων του Τμήματος, με ατομικούς στόχους, οι οποίοι αναλύονται σε συγκεκριμένες ενέργειες, χρονικά προσδιορισμένες όπου είναι δυνατόν	Προϊστάμενος Τμήματος, Υπάλληλοι										
15	Έγγραφο κοινοποίηση από τον Προϊστάμενο Τμήματος σε κάθε υπάλληλο των ετήσιων ατομικών στόχων του	Προϊστάμενος Τμήματος										

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

ΕΝΤΥΠΟ 1			
ΕΝΤΥΠΟ ΕΠΙΜΕΡΙΣΜΟΥ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑΣ ΣΤΑ ΕΠΙΠΕΔΑ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ ¹			
Φορέας ² :			
Κωδικός Αριθμός Στόχου ³	Στρατηγικοί Στόχοι ⁴	Φορέας/είς Υλοποίησης ⁵	Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης ⁶

¹ Καθορισμός στρατηγικής στοχοθεσίας του Φορέα.

² Ονομασία του Φορέα που καθορίζεται η στοχοθεσία.

³ Αποδίδεται κωδικός αριθμός που δείχνει την ιεραρχική διαβάθμιση και την υπηρεσιακή θέση του κάθε στόχου στο σύνολο της στοχοθεσίας με στόχο τη βελτίωση της αποτύπωσης της διασύνδεσης τους. Σε κάθε κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο κάθε στόχος αναλύεται στον αμέσως μεγαλύτερης ανάλυσης κωδικό, προκειμένου να αποτυπώνεται συνολικά η διαδρομή υλοποίησης της στοχοθεσίας εντός της οργάνωσης, πχ στο παρόν ιεραρχικό επίπεδο σε κάθε στόχο αντιστοιχεί ένας κωδικός της μορφής 1, 2, 3, ...

⁴ Αναγράφονται οι Στρατηγικοί Στόχοι του Φορέα, όπως αυτοί έχουν προκύψει από το Στρατηγικό Προγραμματισμό.

⁵ Αναφέρονται οι Γενικές Διευθύνσεις ή άλλες υπηρεσιακές μονάδες που θα υλοποιήσουν τους Στρατηγικούς Στόχους καθώς και τυχόν άλλες εμπλεκόμενες υπηρεσίες ή φορείς εκτός του Υπουργείου.

⁶ Αναφέρεται ο εκτιμώμενος χρονικός ορίζοντας υλοποίησης του στόχου σε αυτό το ιεραρχικό επίπεδο.

⁷ Καθορισμός στοχοθεσίας σε επίπεδο Γενικής Διεύθυνσης.

⁸ Ονομασία της Γενικής Διεύθυνσης που καθορίζεται η στοχοθεσία.

⁹ Αποδίδεται κωδικός αριθμός που δείχνει την ιεραρχική διαβάθμιση και την υπηρεσιακή θέση του κάθε στόχου στο σύνολο της στοχοθεσίας του φορέα. Σε κάθε κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο κάθε στόχος αναλύεται στον αμέσως μεγαλύτερης ανάλυσης κωδικό, προκειμένου να αποτυπώνεται συνολικά η διαδρομή υλοποίησης της στοχοθεσίας εντός της οργάνωσης, πχ στο παρόν ιεραρχικό επίπεδο σε κάθε στόχο αντιστοιχούν δευτεροβάθμιοι κωδικοί της μορφής 1.1, 2.1, 3.1, ..., για τους στρατηγικούς στόχους με κωδικούς 1,2,3, ..., αντίστοιχα, που συμπληρώθηκαν στο έντυπο του προηγούμενου επιπέδου.

ΕΝΤΥΠΟ 2				
ΕΝΤΥΠΟ ΕΠΙΜΕΡΙΣΜΟΥ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑΣ ΣΤΑ ΕΠΙΠΕΔΑ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ⁷				
Γενική Διεύθυνση:⁸				
Κωδικός Αριθμός Στόχου⁹	Στόχοι¹⁰	Φορέας/είς Υλοποίησης¹¹	Χρονοδιάγραμμα¹²	Ποσοτικός Προσδιορισμός Στόχου¹³

¹⁰ Αναγράφονται οι Επιχειρησιακοί Στόχοι του Φορέα.

¹¹ Αναφέρονται οι Διευθύνσεις ή οι υπηρεσιακές μονάδες που θα υλοποιήσουν τους Επιχειρησιακούς Στόχους καθώς και τυχόν άλλες εμπλεκόμενες υπηρεσίες ή φορείς εκτός του Υπουργείου.

¹² Αναφέρεται ο εκτιμώμενος χρονικός ορίζοντας υλοποίησης του στόχου σε αυτό το ιεραρχικό επίπεδο.

¹³ Αναγράφεται ποσοτικοποιημένο το επιδιωκόμενο επίπεδο υλοποίησης της στοχοθεσίας.

ΕΝΤΥΠΟ 3				
ΕΝΤΥΠΟ ΕΠΙΜΕΡΙΣΜΟΥ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑΣ ΣΤΑ ΕΠΙΠΕΔΑ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ ¹				
Διεύθυνση: ²				
Κωδικός Αριθμός Στόχου ³	Στόχοι ⁴	Φορέας/είς Υλοποίησης ⁵	Χρονοδιάγραμμα ⁶	Ποσοτικός Προσδιορισμός Στόχου ⁷

¹ Καθορισμός στοχοθεσίας σε επίπεδο Διεύθυνσης.

² Ονομασία της Διεύθυνσης που καθορίζεται η στοχοθεσία.

³ Αποδίδεται κωδικός αριθμός που δείχνει την ιεραρχική διαβάθμιση και την υπηρεσιακή θέση του κάθε στόχου στο σύνολο της στοχοθεσίας. Σε κάθε κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο κάθε στόχος αναλύεται στον αμέσως μεγαλύτερης ανάλυσης κωδικό, προκειμένου να αποτυπώνεται συνολικά η διαδρομή υλοποίησης της στοχοθεσίας εντός της οργάνωσης, πχ στο παρόν ιεραρχικό επίπεδο σε κάθε στόχο αντιστοιχούν τριτοβάθμιοι κωδικοί της μορφής 1.1.1, 2.1.1, 3.1.1 , ... , για τους Επιχειρησιακούς Στόχους με κωδικούς 1.1, 2.1, 3.1 , ..., αντίστοιχα, που συμπληρώθηκαν στο έντυπο του προηγούμενου επιπέδου.

⁴ Αναγράφονται οι στόχοι του Φορέα που αντιστοιχούν σε αυτό ιεραρχικό επίπεδο.

⁵ Αναφέρονται τα Τμήματα ή οι υπηρεσιακές μονάδες που θα υλοποιήσουν τους Στόχους σε αυτό το ιεραρχικό επίπεδο καθώς και τυχόν άλλες εμπλεκόμενες υπηρεσίες εντός ή εκτός του Φορέα.

⁶ Αναφέρεται ο εκτιμώμενος χρονικός ορίζοντας υλοποίησης του στόχου σε αυτό το ιεραρχικό επίπεδο.

⁷ Αναγράφεται ποσοτικοποιημένο το επιδιωκόμενο επίπεδο υλοποίησης της στοχοθεσίας.

ΕΝΤΥΠΟ 4							
ΕΝΤΥΠΟ ΕΠΙΜΕΡΙΣΜΟΥ ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑΣ ΣΤΑ ΕΠΙΠΕΔΑ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ ¹							
Τμήμα ² :							
Κωδικός Αριθμός Στόχου ³	Στόχος ⁴	Ενέργειες ⁵	Υλοποίηση (Όνομ/νο Υπαλλήλου) ⁶	Συμβολή στο στόχο (%)	Άλλοι Εμπλεκόμενοι Φορείς ⁷	Χρονοδιάγραμμα ⁸	Ποσοτικός Προσδιορισμός Στόχου ⁹

¹ Καθορισμός στοχοθεσίας σε επίπεδο Τμήματος. Για κάθε ένα στόχο σε επίπεδο Τμήματος χρησιμοποιείται ξεχωριστό Έντυπο.

² Ονομασία του Τμήματος που καθορίζεται η στοχοθεσία.

³ Αποδίδεται κωδικός αριθμός που δείχνει την ιεραρχική διαβάθμιση και την υπηρεσιακή θέση του κάθε στόχου στο σύνολο της στοχοθεσίας. Σε κάθε κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο κάθε στόχος αναλύεται στον αμέσως μεγαλύτερης ανάλυσης κωδικό, προκειμένου να αποτυπώνεται συνολικά η διαδρομή υλοποίησης της στοχοθεσίας εντός της οργάνωσης, πχ στο παρόν ιεραρχικό επίπεδο σε κάθε στόχο αντιστοιχούν κωδικοί της μορφής 1.1.1.1, 2.1.1.1, 3.1.1.1 , ..., για τους στόχους 1.1.1, 2.1.1, 3.1.1 , ..., αντίστοιχα, που συμπληρώθηκαν στο έντυπο του προηγούμενου επιπέδου.

⁴ Αναγράφονται οι στόχοι του Φορέα που αντιστοιχούν σε αυτό ιεραρχικό επίπεδο.

⁵ Αναφέρονται οι ενέργειες με τις οποίες θα υλοποιηθούν οι Στόχοι σε αυτό το ιεραρχικό επίπεδο.

⁶ Αναφέρεται ο-η/οι υπάλληλος/οι που θα υλοποιήσουν τους Στόχους σε αυτό το ιεραρχικό επίπεδο καθώς και τυχόν υπάλληλοι από άλλες εμπλεκόμενες υπηρεσίες ή φορείς εκτός του Υπουργείου.

⁷ Αναφέρονται άλλοι εμπλεκόμενοι φορείς εκτός Υπουργείου που συμμετέχουν στην υλοποίηση της στοχοθεσίας.

⁸ Αναφέρεται ο εκτιμώμενος χρονικός ορίζοντας υλοποίησης του στόχου σε αυτό το ιεραρχικό επίπεδο.

⁹ Αναγράφεται ποσοτικοποιημένο το επιδιωκόμενο επίπεδο υλοποίησης της στοχοθεσίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΔΕΚΤΩΝ

1. **ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@acci.gr
2. **ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@acsmi.gr
3. **ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΘΗΝΩΝ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
eea@eea.gr
4. **ΕΜΠΟΡ. & ΒΙΟΜΗΧ.ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
root@ebeth.gr
5. **ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@veth.gov.gr
6. **ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
grammateia@epepthe.gr
7. **ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
ever@pcci.gr
8. **ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@beg.gr
9. **ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
eepir@otenet.gr
10. **ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΡΟΔΟΠΗΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@rodopicci.gr
11. **ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΤΕΧΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΡΟΔΟΠΗΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@everodopi.gr
12. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΙΤΩΛΟΑΚΑΡΝΑΝΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
contact@epimeto1.g
13. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
ebear@otenet.gr
14. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΡΚΑΔΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@arcadianet.gr
15. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΡΤΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
epimarta@otenet.gr

16. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΑΧΑΪΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
ea@e-a.gr
17. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΒΟΙΩΤΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
epimviot@otenet.gr
18. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΓΡΕΒΕΝΩΝ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
ebegreve@grevenanet.gr
19. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΔΡΑΜΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
ccidrama@dramanet.gr
20. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@ebed.gr
21. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΒΡΟΥ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
epimevro@otenet.gr
22. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΥΒΟΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
epimevia@hol.gr
23. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΥΡΥΤΑΝΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
epimevri@hotmail.com
24. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΖΑΚΥΝΘΟΥ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
zantecci@otenet.gr
25. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΗΛΕΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
diaxagel@otenet.gr
26. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΗΜΑΘΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
chamimat@otenet.gr
27. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
stefanoudaki@ebch.gr
28. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΘΕΣΠΡΩΤΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
cci@e-thesprotias.gr
29. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@cci-ioannina.gr
30. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΑΒΑΛΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@chamberofkavala.gr
31. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@karditsacci.gr
32. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ**

- Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
kastcham@otenet.gr
- 33. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΕΡΚΥΡΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
corfucci@otenet.gr
- 34. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΕΦΑΛΗΝΙΑΣ & ΙΘΑΚΗΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
chamberk@otenet.gr
- 35. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΙΛΚΙΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@ebekilkis.gr
- 36. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΟΖΑΝΗΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
Chambers@otenet.gr
- 37. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@korinthiacc.gr
- 38. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΚΥΚΛΑΔΩΝ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@cycladescc.gr
- 39. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΛΑΚΩΝΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
gytheioc@otenet.gr
- 40. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΛΑΡΙΣΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@Larissa-chamber.gr
- 41. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΛΑΣΙΘΙΟΥ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@epimlas.gr
- 42. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΛΕΣΒΟΥ**
Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
chamber@lesvos-chamber.com
- 43. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΛΕΥΚΑΔΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
ebelef@otenet.gr
- 44. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@c-magnesia.gr
- 45. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΜΕΣΣΗΝΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@messinianchamber.gr
- 46. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΞΑΝΘΗΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
ebex@otenet.gr
- 47. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΠΕΛΛΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
champella@pel.forthnet.gr
- 48. ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΠΙΕΡΙΑΣ**
-Δ/νση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου

champier@otenet.gr

49. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΠΡΕΒΕΖΑΣ**
-Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@prevezachamber.gr
50. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΡΕΘΥΜΝΗΣ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
eber@otenet.gr
51. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΣΑΜΟΥ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
samcci@otenet.gr
52. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΣΕΡΡΩΝ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
eves@otenet.gr
53. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΤΡΙΚΑΛΩΝ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@trikala-chamber.gr
54. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΦΘΙΩΤΙΔΑΣ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@fthiotidoscc.gr
55. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΦΛΩΡΙΝΗΣ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
eveflo@otenet.gr
56. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΦΩΚΙΔΑΣ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
epim-fo@hol.gr
57. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
info@epichal.gr
58. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΧΑΝΙΩΝ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
epimel@chania-cci.gr
59. **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΧΙΟΥ**
Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
epimelit@otenet.gr
60. **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ**
-Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
ecc@oc.c.gr
61. **ΤΕΧΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ**
-Δ/ση Διοικητικού - Κοινοποίηση Γραφείο Προέδρου
tee@central.tee.gr