



Σχολή Κοινωνικών Επιστημών  
Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων

Διπλωματική Εργασία

Δημόσιες Συμβάσεις και Τουρισμός - Νομοθεσία, Ευελιξία,  
Αποτελεσματικότητα, Διαφάνεια - Η περίπτωση της Marketing  
Greece

Μαριάνθη Πάππα

Επιβλέπων καθηγητής: Μυλωνόπουλος Δημήτριος

Πάτρα, Μάιος 2024

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία της Μαριάνθης Πάππα που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης ο συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο ΕΑΠ, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίας στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του συγγραφέα/δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του συγγραφέα/δημιουργού. Ο συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων.



Δημόσιες Συμβάσεις και Τουρισμός - Νομοθεσία, Ευελιξία,  
Αποτελεσματικότητα, Διαφάνεια - Η περίπτωση της Marketing  
Greece

Μαριάνθη Πάππα

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπων Καθηγητής

Μυλωνόπουλος Δημήτριος

Καθηγητής Πανεπιστημίου Δυτικής  
Αττικής και μέλος ΣΕΠ του ΕΑΠ

Συν-Επιβλέπουσα Καθηγήτρια:

Μοίρα Πολυξένη

Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Δυτικής  
Αττικής και μέλος ΣΕΠ του ΕΑΠ

Πάτρα, Μάιος 2024

## Περίληψη

Η παρούσα εργασία εξετάζει την πολυπλοκότητα των διαδικασιών με τις οποίες έρχονται αντιμέτωποι οι υπάλληλοι των αναθετουσών αρχών προκειμένου να υλοποιήσουν μία δημόσια σύμβαση.

Μέσω της ανασκόπησης του νόμου 4412/2016 διαπιστώνεται η σημασία των δημοσίων συμβάσεων στην τουριστική ανάπτυξη αλλά και οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες σε αυτόν τον τομέα. Εξετάστηκε η περίπτωση της από 13-04-2020 Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου (ΦΕΚ Α84-13-04-2020) η οποία έδωσε τη δυνατότητα στον ΕΟΤ, στους ΟΤΑ α και β βαθμού και στις αναπτυξιακές εταιρίες να συνάπτουν συμβάσεις προμηθειών και υπηρεσιών με την εταιρεία «MARKETING GREECE» για χρονικό διάστημα περίπου δύο μηνών, με τη διαδικασία της απευθείας ανάθεσης ανεξαρτήτως εκτιμώμενης αξίας σύμβασης. Από αυτή τη μελέτη περίπτωσης ανακύπτουν ζητήματα νομοθετικά, συνταγματικότητας, διαφάνειας, ίσης μεταχείρισης αλλά και η αναγκαιότητα ευελιξίας και αλλαγής στον Ν. 4412/2016.

Το ερευνητικό τμήμα της εργασίας αφορά πρωτογενή ποσοτική έρευνα που μελετά τις διαδικαστικές δυσκολίες σχετικά με τη διαχείριση των δημοσίων συμβάσεων από τα στελέχη και τους υπαλλήλους του δημοσίου τομέα, ζητήματα διαφάνειας και αξιοκρατίας που ενδέχεται να ανακύπτουν κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων, την ευελιξία του Ν. 4412/2016 και την ανάγκη αλλαγής του. Ταυτόχρονα μέσω της ποσοτικής έρευνας εξετάστηκε η σχέση της διαφάνειας και της χρήσης της τεχνολογίας στις δημόσιες συμβάσεις αλλά και η σύγκριση της ευελιξίας μεταξύ των απευθείας αναθέσεων του αρ. 118 του Ν. 4412/2016 και των ανοιχτών διαδικασιών του αρ. 27 του Ν. 4412/2016.

Από την έρευνα που διεξήχθη σε υπαλλήλους και στελέχη του δημοσίου τομέα προέκυψαν ενδιαφέροντα στοιχεία σχετικά με τους τομείς στους οποίους αντιμετωπίζουν προβλήματα κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων. Η χρήση της τεχνολογίας αλλά και η διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις κρίθηκαν μείζονος σημασίας.

Παράλληλα προέκυψαν σημαντικά ευρήματα κατά τη σύγκριση των απευθείας αναθέσεων και των ανοιχτών διαγωνισμών στον τομέα της ευελιξίας αλλά και της πιθανότητας εμφάνισης συγκρούσεως συμφερόντων.

## Λέξεις – Κλειδιά

Δημόσιες Συμβάσεις, Τουρισμός, Διαφάνεια, Marketing Greece, ΠΝΠ

# Public Procurement and Tourism-Legislation, Flexibility, Effectiveness, Transparency in the Public Sector - The case of "Marketing Greece"

Marianthi Pappa

## Abstract

This paper examines the complexity of the procedures that contracting authorities' employees face in order to implement a public contract. Through the review of Law 4412/2016, the significance of public contracts in tourism development as well as the challenges and opportunities in this sector are identified. The case of the Legislative Content Act from April 13, 2020 (Government Gazette A 84-13-04-2020) was examined, which allowed the Greek National Tourism Organization (GNTO), local authorities of first and second degree, and development companies to enter into supply and service contracts with the company "MARKETING GREECE" for approximately two months, through the direct assignment process regardless of the estimated contract value. This case study raises issues of legislation, constitutionality, transparency, equal treatment, and the necessity for flexibility and change in Law 4412/2016.

The research section of the work involves primary quantitative research studying the procedural difficulties related to the management of public contracts by public sector executives and employees, issues of transparency and meritocracy that may arise during the conduct of public contracts, the flexibility of Law 4412/2016, and the need for its modification. Simultaneously, through quantitative research, the relationship between transparency and the use of technology in public contracts was examined, as well as the comparison of flexibility between direct assignments under Article 118 of Law 4412/2016 and open procedures under Article 27 of Law 4412/2016.

From the research conducted on public sector employees and executives, interesting data emerged regarding the areas in which they face problems during the conduct of public contracts. The use of technology and transparency in public contracts were deemed of major importance.

Additionally, significant findings emerged during the comparison of direct assignments and open competitions in terms of flexibility and the potential for conflicts of interest.

## Keywords

Public Procurement, Tourism, Transparency, Marketing Greece, LCA

<b>1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....</b>	<b>1</b>
1.1 ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ .....	1
1.1.1 Στόχοι και Αναγκαιότητα της μελέτης .....	1
1.1.2 Ερευνητικές Υποθέσεις .....	2
1.1.3 Πεδίο Εφαρμογής και Περιορισμοί .....	2
<b>2. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....</b>	<b>3</b>
2.1 ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ-ΕΝΝΟΙΑ- ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ-ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ .....	3
2.1.1 Η σημασία των δημοσίων συμβάσεων στην τουριστική ανάπτυξη.....	5
2.1.2 Προκλήσεις και Ευκαιρίες στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων στον τουρισμό.....	6
2.1.3 Είδη Δημοσίων Συμβάσεων .....	8
2.2 ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ .....	9
2.2.1 Ο Νόμος 4412/2016 Δημόσιες Συμβάσεις Έργων, Προμηθειών και Υπηρεσιών (προσαρμογή στις Οδηγίες 2014/24/ ΕΕ και 2014/25/ΕΕ). (ΦΕΚ Α 147/08.08.2016).....	9
2.2.2 Διαδικασίες των Δημοσίων Συμβάσεων .....	11
2.2.3 Ζητήματα επί των δημοσίων συμβάσεων.....	16
2.3 ΕΟΤ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΣΥΜΒΑΣΙΑΚΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ .....	19
2.3.1 Τομείς των τουριστικών δημοσίων συμβάσεων .....	19
<b>3. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ MARKETING GREECE .....</b>	<b>22</b>
3.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ.....	22
3.2 ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΚΑΙ MARKETING GREECE .....	22
3.4 Η ΑΠΟ 13-04-2020 ΠΡΑΞΗ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ (ΦΕΚ Α84-13-04-2020) .....	23
3.4.1 Κυριότερα σημεία του άρθρου 69 της από 13-04-2020 Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου .....	24
3.4.2 Ο με αριθμ. Νόμος 4690 104Α'/30.05.2020 ΦΕΚ και η κύρωση της από 13-04-2020 Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου .....	25
3.5 Η ΜΕ ΑΡΙΘΜΟ Α.16/29-04-20 ΓΝΩΜΟΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ Ε.ΑΑΔΗΣΥ.....	26
3.5.1 Ζητήματα που ανακύπτουν από την από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου.....	27
<b>4. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>28</b>
4.1 ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΈΡΕΥΝΑ.....	28
4.1.1 Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου .....	29
4.1.2 Επιλογή Δείγματος .....	30
4.2 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ.....	31
4.3 ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ .....	32
<b>5. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΈΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>33</b>
5.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ .....	33
5.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ.....	41
5.3 ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	52
5.4 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ .....	69
5.4.1 Ερευνητική Υπόθεση Α και Στατιστική Ανάλυση.....	70
5.4.2 Ερευνητική Υπόθεση Β και Στατιστική Ανάλυση .....	72
5.4.3 Ερευνητική Υπόθεση Γ και Στατιστική Ανάλυση.....	77
5.4.3 Ερευνητική Υπόθεση Δ και Στατιστική Ανάλυση .....	79
5.4.4 Ερευνητική υπόθεση Ε και Στατιστική Ανάλυση .....	81
<b>6. ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ .....</b>	<b>85</b>
6.1 ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΡΜΗΝΕΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ .....	85
6.1.1 Ερευνητική Υπόθεση Α.....	85
6.1.2 Ερευνητική Υπόθεση Β.....	88

6.1.3 Ερευνητική Υπόθεση Γ.....	89
6.1.4 Ερευνητική Υπόθεση Δ.....	91
6.1.5 Ερευνητική Υπόθεση Ε.....	92
<b>7. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>94</b>
7.1 ΔΙΑΔΙΚΑΣΤΙΚΕΣ ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....	94
7.2 ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΑΝΑΘΕΣΕΙΣ VS ΑΝΟΙΧΤΟΙ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΙ .....	95
7.3 ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΚΡΑΤΙΑ ΣΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....	95
7.4 ΨΗΦΙΑΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ .....	97
7.5 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΟ Ν. 4412/2016 .....	97
<b>8. ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ .....</b>	<b>99</b>
8.1 ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ .....	99
8.2 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ .....	100
<b>9. ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>100</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ .....</b>	<b>102</b>

## Κατάλογος Εικόνων-Σχημάτων

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1 ΦΥΛΟ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ.....	34
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2 ΗΛΙΚΙΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ .....	35
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3 ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ.....	37
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4 ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ .....	38
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5 ΈΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ.....	39
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6 ΈΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....	40
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7 ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ.....	41
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8 ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	42
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9 ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ.....	43
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10 ΠΕΡΙΠΛΟΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΡΥΘΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ .....	45
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11 ΧΡΟΝΙΚΑ ΠΕΡΙΘΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΙΕΣΗ .....	46
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12 ΣΥΝΕΧΕΙΣ ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ .....	48
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ .....	49
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14 ΠΙΕΣΗ ΓΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΕ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ .....	51
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15 ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ .....	53
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16 ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....	54
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 17 ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ.....	56
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 18 ΧΡΗΣΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ .....	57
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 19 ΣΧΕΣΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ .....	58
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 20 ΤΟΜΕΙΣ ΠΟΥ ΕΠΙΔΕΧΟΝΤΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ .....	60
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 21 ΣΧΕΣΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΒΟΛΗ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ.....	61
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 22 ΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟ 13-04-2020 ΠΝΠ.....	62
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 23 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΑΠΟ 13-04-2020 ΠΝΠ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ.....	64
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 24 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ Ν. 4412/2016 ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ MARKETING .....	65
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 25 ΔΥΣΧΡΗΣΤΙΑ ΤΟΥ Ν. 4412/2016.....	68

## Κατάλογος Πινάκων

ΠΙΝΑΚΑΣ 1 ΦΥΛΟ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ .....	33
ΠΙΝΑΚΑΣ 2 ΗΛΙΚΙΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ .....	35
ΠΙΝΑΚΑΣ 3 ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ.....	36
ΠΙΝΑΚΑΣ 4 ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ .....	37
ΠΙΝΑΚΑΣ 5 ΈΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ .....	39
ΠΙΝΑΚΑΣ 6 ΈΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....	40
ΠΙΝΑΚΑΣ 7 ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....	41
ΠΙΝΑΚΑΣ 8 ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	42
ΠΙΝΑΚΑΣ 9 ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....	43
ΠΙΝΑΚΑΣ 10 ΠΕΡΙΠΛΟΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΡΥΘΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ .....	44
ΠΙΝΑΚΑΣ 11 ΧΡΟΝΙΚΑ ΠΕΡΙΘΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΙΕΣΗ .....	46
ΠΙΝΑΚΑΣ 12 ΣΥΝΕΧΕΙΣ ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ .....	47
ΠΙΝΑΚΑΣ 13 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ .....	49
ΠΙΝΑΚΑΣ 14 ΠΙΕΣΗ ΓΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ .....	50
ΠΙΝΑΚΑΣ 15 ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ .....	52
ΠΙΝΑΚΑΣ 16 ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....	54
ΠΙΝΑΚΑΣ 17 ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ.....	55
ΠΙΝΑΚΑΣ 18 ΧΡΗΣΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ.....	56
ΠΙΝΑΚΑΣ 19 ΣΧΕΣΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ .....	57
ΠΙΝΑΚΑΣ 20 ΤΟΜΕΙΣ ΠΟΥ ΕΠΙΔΕΧΟΝΤΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ .....	59



<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 21 ΣΧΕΣΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑΣ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΒΟΛΗ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ.....</b>	<b>61</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 22 ΓΝΩΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟ 13-04-2020 ΠΝΠ .....</b>	<b>62</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 23 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΑΠΟ 13-04-2020 ΠΝΠ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ .....</b>	<b>63</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 24 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ Ν. 4412/2016 ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ MARKETING.....</b>	<b>64</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 25 ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΚΑΘΙΣΤΟΥΝ ΔΥΣΧΡΗΣΤΟ ΤΟ Ν. 4412/2016 ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ .....</b>	<b>68</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 26 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....</b>	<b>70</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 27 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΙΑ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΠΕΡΙΠΛΟΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΡΥΘΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΛΑΙΣΙΩΝ .....</b>	<b>72</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 28 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΙΑ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΧΡΟΝΙΚΑ ΠΕΡΙΘΩΡΙΑ ΚΑΙ ΠΙΕΣΗ .....</b>	<b>73</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 29 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΙΑ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΑΒΟΛΩΝ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ .....</b>	<b>74</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 30 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΙΑ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ .....</b>	<b>75</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 31 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΙΑ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΠΙΕΣΗΣ ΓΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ .....</b>	<b>76</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 32 ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ .....</b>	<b>77</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 33 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΥΕΛΙΞΙΑΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΖΗΤΗΜΑΤΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΣ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΩΝ .....</b>	<b>78</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 34 ΑΠΟΦΕΙΣ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΨΗΦΙΑΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ .....</b>	<b>79</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 35 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΦΕΩΝ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΣΧΕΣΗ ΨΗΦΙΑΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ.....</b>	<b>80</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 36 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΑΠΟΦΕΩΝ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ Ν. 4412/2016 ΚΑΙ ΘΕΤΙΚΗ ΕΟΠΙΔΡΑΣΗ ΤΟΥ ΣΤΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ .....</b>	<b>81</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 37 ΑΥΤΟΝΟΜΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΔΥΣΧΡΗΣΤΙΑΣ ΤΟΥ Ν. 4412/2016 .....</b>	<b>82</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 38 ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΔΥΣΧΡΗΣΤΙΑΣ ΤΟΥ Ν. 4412/2016 .....</b>	<b>83</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ 39 ΣΤΑΥΡΟΕΙΔΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟ 13-04-2020 ΠΝΠ ΚΑΙ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΤΗΣ ΜΕ ΤΗ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ .....</b>	<b>84</b>

## 1. Εισαγωγή

Ο τομέας των δημοσίων συμβάσεων θεωρείται ότι είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο των κρατικών φορέων και αναθετουσών αρχών. Μάλιστα, οι δημόσιες αρχές έχουν επενδύσει σημαντικά κονδύλια ώστε να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα των διαδικασιών προετοιμασίας ανάθεσης και εκτέλεσης των δημοσίων συμβάσεων. Παρ' όλα αυτά στον ακαδημαϊκό τομέα αποτελεί ένα «παραμελημένο» πεδίο έρευνας. Μάλιστα, ελάχιστα Πανεπιστήμια περιλαμβάνουν τις δημόσιες συμβάσεις στα προγράμματα σπουδών τους. (Thai, 2001). Στην Ελλάδα οι αναθέτουσες αρχές συμμορφώνονται με τον Νόμο 4412/2016 ο οποίος αποτελεί ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της Ελληνικής νομοθεσίας καθώς ο λόγος δημιουργίας του ήταν η εναρμόνιση της Ελληνικής Νομοθεσίας με το ενωσιακό δίκαιο. Παρ' όλα αυτά κατά την εφαρμογή του οι αναθέτουσες αρχές έρχονται αντιμέτωπες με μία πληθώρα προκλήσεων καθώς πολλοί τομείς των δημοσίων συμβάσεων είναι συνεχώς μεταβαλλόμενοι και χρειάζονται άμεση ενέργεια από τους δημόσιους φορείς ενώ οι διαδικασίες των δημοσίων συμβάσεων απαιτούν συγκεκριμένες προθεσμίες και τύπους προκειμένου να υλοποιηθούν

### 1.1 Υπόβαθρο της μελέτης

#### 1.1.1 Στόχοι και Αναγκαιότητα της μελέτης

Μέσω της ανασκόπησης του νόμου 4412/2016 και της ανάλυσης των προϋποθέσεων των διαδικασιών διενέργειας διαγωνιστικών διαδικασιών άνω και κάτω των ορίων και απευθείας αναθέσεων, διαπιστώνεται η πολυπλοκότητα των διαδικασιών με τις οποίες έρχονται αντιμέτωποι οι υπάλληλοι των αναθετουσών αρχών προκειμένου να υλοποιήσουν μία διαγωνιστική διαδικασία. Η εφαρμογή του νόμου σε ένα δυναμικό τομέα όπως αυτός του τουρισμού παρουσιάζει ένα πλήθος προκλήσεων. Στόχος της παρούσας μελέτης είναι η διαπίστωση των δυσκολιών που παρουσιάζονται κατά την εφαρμογή του νόμου στο μεταβαλλόμενο τομέα του τουρισμού, η ευελιξία του και η δυνατότητα βελτίωσης του προκειμένου τηρώντας πάντα τις αρχές των δημοσίων συμβάσεων και την τήρηση της Ευρωπαϊκής Νομοθεσίας.

### 1.1.2 Ερευνητικές Υποθέσεις

- Α. Υπάρχουν διαδικαστικές δυσκολίες σχετικά με τη διαχείριση των δημοσίων συμβάσεων από τα στελέχη και τους υπαλλήλους του δημοσίου τομέα
- Β. Οι απευθείας αναθέσεις είναι πιο ευέλικτες στον τομέα του τουριστικού marketing σε σχέση με τη διενέργεια ανοιχτών διαδικασιών του αρθ. 27 του Ν.4412/2016
- Γ. Εγείρονται ζητήματα διαφάνειας και αξιοκρατίας στη διενέργεια απευθείας αναθέσεων στον τομέα του τουρισμού
- Δ. Η χρήση ψηφιακών εργαλείων ενισχύει τη διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις
- Ε. Προκειμένου να τηρείται η Ευρωπαϊκή Νομοθεσία στις δημόσιες συμβάσεις άνω των 30.000 ευρώ είναι απαραίτητο να γίνουν αλλαγές στον Ν.4412/2016

### 1.1.3 Πεδίο Εφαρμογής και Περιορισμοί

Στο πρώτο μέρος της παρούσας εργασίας θα γίνει βιβλιογραφική έρευνα σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις, την ελληνική και ευρωπαϊκή νομοθεσία και τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων. Θα αναλυθεί η σημασία των δημοσίων συμβάσεων στον τουρισμό καθώς και οι προκλήσεις αλλά και οι ευκαιρίες που ανακύπτουν. Στο δεύτερο μέρος της εργασίας θα επικεντρωθούμε στην από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου (ΦΕΚ Α84-13-04-2020) και συγκεκριμένα στις διαδικασίες απευθείας ανάθεσης που θεσπίστηκαν με αυτή την ΠΝΠ μεταξύ του ΕΟΤ και άλλων αναθετουσών αρχών και της εταιρείας Marketing Greece. Οι ερευνητικές υποθέσεις θα επαληθευτούν ή θα απορριφθούν με τη μέθοδο της ποσοτικής έρευνας και συγκεκριμένα ερωτηματολόγια σε υπαλλήλους του ΕΟΤ και άλλων οργανισμών που ασχολούνται με τις δημόσιες συμβάσεις. Κατά το σχεδιασμό της έρευνας πέρα από την ποσοτική έρευνα είχε προγραμματιστεί να διενεργηθεί και ποιοτική έρευνα σε στελέχη της Marketing Greece. Όμως στη δομημένη συνέντευξη που εστάλει στη Marketing Greece απάντησε μόνο ένα στέλεχος της. Καθώς με μία μόνο απάντηση προκύπτουν περιορισμοί στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων λόγω της αντιπροσωπευτικότητας του δείγματος δε θα προχωρήσουμε στην ανάλυση της ποιοτικής έρευνας. Παρ'όλα αυτά στο

τέταρτο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας θα περιγραφεί ο σχεδιασμός της δομημένης συνέντευξης και η θεωρία στην οποία στηρίχτηκε.

## 2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

### 2.1 Δημόσιες Συμβάσεις-Έννοια- Περιεχόμενο-Διαδικασίες

Σύμφωνα με τον Γέροντα (2009), οι δημόσιες συμβάσεις αποτελούν συμφωνίες οικονομικού ενδιαφέροντος μεταξύ οικονομικών φορέων και αναθετουσών αρχών που έχουν ως αντικείμενο τα δημόσια έργα, την προμήθεια αγαθών και την παροχή υπηρεσιών. Ο Thai (2001), ορίζει τις δημόσιες συμβάσεις ως μία δομημένη διαδικασία μεταξύ των προσφερόντων οικονομικών φορέων και των δημοσίων αρχών που διακατέχεται από τις αρχές της διαφάνειας, της ίσης μεταχείρισης, της αντικειμενικότητας και της αποτελεσματικότητας. Στις δημόσιες συμβάσεις εφαρμόζονται συγκεκριμένα κριτήρια ώστε να διασφαλίσουν την καλύτερη σχέση ποιότητας – τιμής και το μεγαλύτερο δυνατό όφελος τόσο για το δημόσιο χρήμα όσο και για την κοινωνία. Ορισμένα κριτήρια από αυτά είναι:

- **Ανοιχτές διαγωνιστικές διαδικασίες.** Με αυτές προάγεται η διαφάνεια, η ίση μεταχείριση των προμηθευτών και η πρόληψη της διαφθοράς με την ταυτόχρονη καλύτερη αξιοποίηση του δημοσίου χρήματος. (Thai, 2005)
- **Θεσμικό Πλαίσιο και Νομοθεσία.** Ένα δυναμικό θεσμικό πλαίσιο στηρίζει την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών στις δημόσιες συμβάσεις και τη συμμόρφωση με την ευρωπαϊκή και διεθνή νομοθεσία. Επίσης αποτελεί τη βάση για την επίλυση διαφορών, για την εκτέλεση των συμβάσεων και την εφαρμογή των απαραίτητων διαδικασιών. (Arrowsmith, 2011).
- **Επαγγελματισμός στις δημόσιες συμβάσεις.** Η επένδυση στις δεξιότητες και στην επιμόρφωση των στελεχών του δημοσίου με αντικείμενο τις δημόσιες συμβάσεις αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την αποτελεσματικότητα των

δημοσίων συμβάσεων. Το καλά εκπαιδευμένο προσωπικό μπορεί να αναλύσει τους περίπλοκους όρους της αγοράς, να διαχειριστεί αποτελεσματικά τις σχέσεις με τους προμηθευτές και να υπογράψει συμφέρουσες συμφωνίες για το δημόσιο. (Snider and Rendon, 2012).

- **Βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις.** Οι σύγχρονες δημόσιες συμβάσεις δίνουν έμφαση στην προστασία του περιβάλλοντος και γενικότερα στην κοινωνική ευθύνη. Έτσι οι δημόσιες συμβάσεις εκτός από τη διασφάλιση του μεγαλύτερου δυνατού οφέλους για τον δημόσιο τομέα συνδέονται με ευρύτερους στόχους όπως η προστασία του περιβάλλοντος και η εφαρμογή αρχών όπως η κοινωνική ισότητα. (Telgen, Harland, & Knight, 2007).

Ωστόσο το περιεχόμενο των δημοσίων συμβάσεων περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα διαδικασιών και παραγόντων. Κατά τον Thai (2001), ο ορθός προγραμματισμός είναι μείζονος σημασίας για πετυχημένες δημόσιες συμβάσεις. Πιο συγκεκριμένα, η καταγραφή των αναγκών του δημοσίου τομέα, η έρευνα αγοράς και η κατανομή του διαθέσιμου προϋπολογισμού αποτελούν τη βάση για τον σχεδιασμό μιας διαγωνιστικής διαδικασίας που θα προσελκύσει το μέγιστο αριθμό προμηθευτών και θα διασφαλίσει το δημόσιο συμφέρον.

Εξίσου σημαντικός παράγοντας για την προσέλκυση προσφορών είναι το κριτήριο που θα τεθεί για την επιλογή προσφοράς (πχ. χαμηλότερη τιμή ή σχέση ποιότητας τιμής) καθώς και η διατύπωση των όρων της σύμβασης στην πρόσκληση, προκήρυξη, διακήρυξη και οι προθεσμίες που θα τεθούν. (McCrudden, 2007) Αφού γίνει περάτωση των προθεσμιών και ολοκληρωθεί η υποβολή προσφορών, η αναθέτουσα αρχή μέσω των επιτροπών αξιολογεί τις προσφορές και επιλέγει προμηθευτή. Σε αυτό το στάδιο είναι απαραίτητη η εφαρμογή των αρχών της ίσης μεταχείρισης και διαφάνειας.

Τέλος η παρακολούθηση της εκτέλεσης των συμβάσεων ή όπως ορίζεται στην αγγλική βιβλιογραφία το λεγόμενο ‘contract management’ διασφαλίζει την έγκαιρη παράδοση των αγαθών ή υπηρεσιών σύμφωνα πάντα με τις προδιαγραφές και τους όρους που έχουν τεθεί στη σύμβαση. (Thai, 2009)

### 2.1.1 Η σημασία των δημοσίων συμβάσεων στην τουριστική ανάπτυξη

Οι δημόσιες συμβάσεις παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην τουριστική ανάπτυξη καθώς επηρεάζουν ένα μεγάλο εύρος παραγόντων του τουρισμού.

Αρχικά επηρεάζουν την ανάπτυξη και τη δημιουργία υποδομών σε μία χώρα όπως δρόμοι, αεροδρόμια καθώς και πάρκα αναψυχής, μουσεία κλπ. Οι δημόσιες συμβάσεις προκειμένου να είναι αποτελεσματικές θα πρέπει να εξασφαλίσουν τις υψηλές προδιαγραφές αυτών των υποδομών και την ολοκλήρωση της εκτέλεσης τους μέσα σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα με τον διαθέσιμο προϋπολογισμό. (Bramwell & Lane, 2011).

Οι δημόσιες συμβάσεις είναι ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για την χρηματοδότηση της προώθησης και του marketing του τουριστικού προϊόντος. Οι Ritchie και Crouch (2000), υπογραμμίζουν τη σημασία των αποτελεσματικών στρατηγικών marketing στη δημιουργία ενός ανταγωνιστικού τουριστικού προορισμού. Οι αποτελεσματικές στρατηγικές marketing σίγουρα απαιτούν τεχνογνωσία και εξειδίκευση. Ανάμεσα σε αυτές περιλαμβάνεται μία πληθώρα εργαλείων marketing προκειμένου να στηθούν ελκυστικές καμπάνιες όπως κεντρική ιδέα καμπάνιας, tagline, διαφημιστικά spots, καταχωρήσεις έντυπων διαφημίσεων σε περιοδικά, design-γραφιστική κλπ. Τα υψηλής ποιότητας προωθητικά εργαλεία ενισχύουν την επικοινωνία των μοναδικών χαρακτηριστικών ενός τουριστικού προορισμού. (Pike, 2015)

Οι Getz & Page (2016), αναφέρουν ότι οι συμφωνίες με εξειδικευμένες εταιρείες παροχής υπηρεσιών marketing συνεισφέρουν σημαντικά στο μέγεθος της επιρροής που θα έχει μία τουριστική καμπάνια. Άλλωστε δεδομένου ότι ένα μεγάλο μέρος της τουριστικής αγοράς προσελκύεται μέσω διαδικτυακών εργαλείων οι συμβάσεις με εταιρείες ψηφιακών υπηρεσιών marketing βοηθούν στην διαδικτυακή παρουσία ενός τουριστικού προορισμού. (Buhalis & Amaranggana, 2015).

Για να μπορέσουν όμως να υλοποιηθούν οι ενέργειες marketing και για να είναι αποτελεσματική μία τουριστική καμπάνια οι φορείς θα πρέπει να κατανοήσουν τις τάσεις της αγοράς και τη συμπεριφορά του καταναλωτή. Οι αναθέτουσες αρχές χρησιμοποιούν τις δημόσιες συμβάσεις για να έχουν πρόσβαση σε υπηρεσίες ανάλυσης δεδομένων που βοηθούν στην κατανόηση της τουριστικής αγοράς και στην τμηματοποίηση της ανάλογα με το προφίλ των τουριστών.

Σημαντική είναι και η στήριξη της τοπικής οικονομίας με την ταυτόχρονη προώθηση της κουλτούρας και των τοπικών προϊόντων. Με αυτόν τον τρόπο ενισχύεται η ροή του χρήματος και εξασφαλίζεται η στήριξη της τοπικής κοινωνίας για τα τουριστικά projects. Ο Timothy (1999), υποστηρίζει ότι οι τοπικές δημόσιες συμβάσεις μπορούν να δώσουν κίνητρα στις τοπικές κοινωνίες ώστε να συμβάλλουν και αυτές στην τουριστική ανάπτυξη. Ταυτόχρονα είναι αναγκαίο οι δημόσιοι φορείς να δίνουν έμφαση στο να προωθούν βιώσιμες και «πράσινες συμβάσεις» ώστε οι ενέργειες marketing να μη βλάπτουν το περιβάλλον και την τοπική κοινωνία.

### 2.1.2 Προκλήσεις και Ευκαιρίες στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων στον τουρισμό

Ο τομέας των δημοσίων συμβάσεων διέπεται από προκλήσεις και ευκαιρίες τις οποίες αν κατανοήσουμε θα μας βοηθήσουν να βελτιστοποιήσουμε τις στρατηγικές που εφαρμόζονται στις δημόσιες συμβάσεις και να υποστηρίξουμε αποτελεσματικά την τουριστική βιομηχανία.

Ορισμένες από τις προκλήσεις είναι:

- **Εξειδίκευση και πολυπλοκότητα του τουριστικού προϊόντος.** Οι δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό περιλαμβάνουν μία μεγάλη γκάμα προϊόντων και υπηρεσιών που απαιτούν εξειδικευμένη γνώση. Αυτή η πολυπλοκότητα μπορεί συχνά να εμποδίζει τη σύνδεση των δημοσίων συμβάσεων με τις ανάγκες της τουριστικής αγοράς. (Bramwell & Lane, 1993).
- **Εξισορρόπηση Ποιότητας και Κόστους.** Το να πετύχει ένας δημόσιος οργανισμός τη βέλτιστη σχέση μεταξύ ποιότητας τιμής είναι σίγουρα μία πρόκληση δεδομένου ότι ο τομέας των υπηρεσιών είναι σαφώς πιο πολύπλοκος από τον τομέα των προμηθειών. Η ποιότητα των υπηρεσιών επηρεάζει άμεσα την εικόνα – φήμη του προορισμού και κατ' επέκταση την ικανοποίηση του καταναλωτή. (Ritchie & Crouch, 2003).
- **Ταχύτατες αλλαγές της τουριστικής αγοράς.** Σύμφωνα με τους Buhalis & Law (2008), η τουριστική βιομηχανία υπόκειται σε ταχύτατες αλλαγές με αποτέλεσμα να κρίνεται αναγκαία η άμεση προσαρμογή των δημοσίων συμβάσεων σε αυτές.
- **Προμηθευτές και τοπική οικονομία.** Είναι γεγονός ότι οι ανοικτές διαγωνιστικές διαδικασίες δίνουν τη δυνατότητα σε όποιο οικονομικό φορέα πληροί τις προδιαγραφές να συμμετέχει σε αυτές. Αυτό είναι σημαντικό καθώς έτσι ενισχύεται η διαφάνεια στις



διαγωνιστικές διαδικασίες. Θα πρέπει όμως να ενισχυθεί η συμμετοχή των τοπικών επιχειρήσεων σε δημόσιους διαγωνισμούς – τηρώντας πάντα τη νομοθεσία και τους κανόνες των δημοσίων συμβάσεων- καθώς η συμμετοχή τους είναι κρίσιμη για την ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας. (Timothy, 1999)

- **Διαφάνεια και Νομοθεσία.** Ο Hall (2008), υπογραμμίζει ότι η διασφάλιση της διαφάνειας και η πιστή τήρηση της νομοθεσίας στις δημόσιες συμβάσεις είναι πολύ σημαντική και μάλιστα αποτελεί μία πρόκληση για τις χώρες με αδύναμη κυβερνητική δομή.
- **Βιώσιμες Δημόσιες Συμβάσεις στον Τουρισμό.** Καθώς η τουριστική δραστηριότητα επηρεάζει το περιβάλλον, η σωστή πρακτική των οικονομικών φορέων αποτελεί μία πρόκληση. (Bramwell & Lane, 2011). Ταυτόχρονα, είναι σημαντικός ο ρόλος των δημοσίων συμβάσεων στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς ενός τόπου. Ο σεβασμός των μνημείων και η προβολή της ιστορίας ενός τουριστικού προορισμού είναι στοιχεία που προσελκύουν τουρίστες αλλά κυρίως συμβάλλουν στο να κεντρίσουν το ενδιαφέρον των ντόπιων και να τους κάνουν να συμμετέχουν ενεργά για την τουριστική ανάπτυξη. (Timothy, 1999)

Οι ευκαιρίες στις δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό συνδέονται με τις προκλήσεις. Πιο συγκεκριμένα:

- **Η προώθηση της τοπικής οικονομίας** είναι άμεσα συνδεδεμένη με τις βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις. Οι ντόπιοι επιχειρηματίες γνωρίζουν τα προβλήματα αλλά και τις δυνατότητες του τόπου τους καλύτερα από τον καθένα. Η συμμετοχή τους σε μία τουριστική δημόσια σύμβαση μπορεί να είναι τόσο μία ευκαιρία για την προώθηση της τοπικής οικονομίας όσο και η ευκαιρία να υλοποιηθεί μία δημόσια σύμβαση με σεβασμό στο περιβάλλον και στην πολιτιστική κληρονομιά. (Torres and Momsen, 2004).
- **Τεχνολογία και καινοτομία:** Η επένδυση στην τεχνολογία και σε εφευρετικές λύσεις μέσω των δημοσίων συμβάσεων μπορεί να βελτιώσει την «τουριστική εμπειρία» και την αποτελεσματικότητα των τουριστικών υπηρεσιών. (Gretzel, Sigala, Xiang, and Koo, 2015). Επιπλέον, οι Panayiotou, Gayialis, και Tatsiopoulos, (2004) αναφέρουν ότι η υιοθέτηση τεχνολογιών στις δημόσιες συμβάσεις συμβάλλει στη βελτιστοποίηση των διαδικασιών, μειώνει τα κόστη και ενισχύει τη διαφάνεια.



### 2.1.3 Είδη Δημοσίων Συμβάσεων

Μία βασική κατάταξη των δημοσίων συμβάσεων είναι οι εξής τρεις κατηγορίες: Συμβάσεις προμηθειών, συμβάσεις υπηρεσιών και συμβάσεις έργου. Οι συμβάσεις προμηθειών αφορούν τη διαδικασία αγοράς και προμήθειας αγαθών για δημόσιους οργανισμούς όπως μηχανήματα, οχήματα, έπιπλα αλλά και αναλώσιμα γραφείου. Οι συμβάσεις υπηρεσιών αφορούν την αγορά άυλων αγαθών όπως συμβουλευτικές υπηρεσίες, παροχή υπηρεσιών marketing, νομική υποστήριξη κλπ. Τέλος οι συμβάσεις έργου περιλαμβάνουν έργα υποδομής. (Thai, 2001).

Επίσης σύμφωνα με τον Bower, D. (2003), οι δημόσιες συμβάσεις χωρίζονται σε άμεσες και έμμεσες. Άμεσες θεωρούνται αυτές που έχουν άμεση σχέση με τον «κορμό» του δημόσιου οργανισμού όπως για παράδειγμα προμήθεια υλικών κατασκευής για συμβάσεις έργου. Έμμεσες είναι αυτές που υποστηρίζουν τις λειτουργίες ενός δημόσιου φορέα όπως γραφική ύλη και συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Μία ακόμη διάκριση των δημοσίων συμβάσεων είναι οι συμφωνίες πλαίσιο οι οποίες αφορούν συμβάσεις με προδιαγεγραμμένους όρους για μελλοντική χρήση για μια συγκεκριμένη περίοδο καθώς και τα δυναμικά συστήματα αγορών. Σύμφωνα με το άρθρο 2 περ. 5) του π.δ. 60/2007 «η συμφωνία-πλαίσιο ορίζεται ως εξής: «5. Η "συμφωνία-πλαίσιο" είναι μια συμφωνία που συνάπτεται μεταξύ μιας ή περισσότερων αναθετουσών αρχών και ενός ή περισσότερων οικονομικών φορέων, η οποία αποσκοπεί στον καθορισμό των όρων που διέπουν τις συμβάσεις που πρόκειται να συναφθούν κατά τη διάρκεια συγκεκριμένης περιόδου, ιδίως όσον αφορά τις τιμές και, ενδεχομένως, τις προβλεπόμενες ποσότητες». Ουσιαστικά η συμφωνία πλαίσιο αποτελεί μία συμφωνία «ομπρέλα» μεταξύ των προμηθευτών και των δημοσίων φορέων στην οποία καθορίζονται οι όροι για την εκτέλεση μελλοντικών δημοσίων συμβάσεων. (Απόφαση 246/2014 της ΕΑΔΗΣΥ, 2014)

Τα δυναμικά συστήματα αγορών είναι ένα ηλεκτρονικό σύστημα στο οποίο οι προμηθευτές μπορούν να συμμετέχουν οποιαδήποτε στιγμή. Στα δυναμικά συστήματα αγορών οι αναθέτουσες αρχές χρησιμοποιούν ένα δομημένο ηλεκτρονικό κατάλογο ώστε να συμπληρώνουν οι προμηθευτές τις προσφορές τους. Χρησιμοποιούνται κανόνες βαθμολόγησης και αλγόριθμοι ώστε να μπορούν να ελεγχθούν τα κριτήρια ανάθεσης. Επίσης όλοι οι προμηθευτές που θέλουν να συμμετέχουν στα δυναμικά συστήματα αγορών γίνονται δεκτοί στο σύστημα σε αντίθεση με τις κλειστές διαδικασίες. (Ευρωπαϊκή Ένωση, 2022)

## 2.2 Θεσμικό πλαίσιο

### 2.2.1 Ο Νόμος 4412/2016 Δημόσιες Συμβάσεις Έργων, Προμηθειών και Υπηρεσιών (προσαρμογή στις Οδηγίες 2014/24/ ΕΕ και 2014/25/ΕΕ). (ΦΕΚ Α 147/08.08.2016)

Ο νόμος με αριθμ. 4412 ΦΕΚ Α 147/08.08.2016 « Δημόσιες Συμβάσεις Έργων, Προμηθειών και Υπηρεσιών (προσαρμογή στις Οδηγίες 2014/24/ ΕΕ και 2014/25/ΕΕ). αποτελεί ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της ελληνικής νομοθεσίας καθώς ο λόγος δημιουργίας του ήταν η εναρμόνιση της ελληνικής νομοθεσίας με την νομοθεσία της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ο νόμος καλύπτει όλα τα βήματα των δημοσίων συμβάσεων. Η διαδικασία της πρόσκλησης/διακήρυξης, η διαδικασία της αξιολόγησης, της ανάθεσης/κατακύρωσης αλλά και της εκτέλεσης των συμβάσεων αναλύονται εκτενώς.

Σύμφωνα με την Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ.α (2023) η δομή του νόμου έχει ως εξής:

Ο νόμος αποτελείται από 379 άρθρα.

Τα δύο πρώτα άρθρα είναι εισαγωγικά και αναλύουν το αντικείμενο του νόμου και τη σύνδεση του με την Ευρωπαϊκή Νομοθεσία και δίνουν τον ορισμό βασικών όρων που χρησιμοποιούνται. Τα υπόλοιπα άρθρα είναι χωρισμένα σε πέντε ενότητες οι οποίες ονομάζονται «Βιβλία». Πιο συγκεκριμένα:

Το Βιβλίο Ι αποτελείται από τα άρθρα 3 έως 221Α. Το περιεχόμενο του αφορά τις διαδικασίες για δημόσιες συμβάσεις έργων, προμηθειών και υπηρεσιών. Αναλύει τους γενικούς κανόνες σύναψης δημοσίων συμβάσεων, τις τεχνικές και τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται. Δίνει λεπτομέρειες για την προετοιμασία της διαδικασίας, την τεκμηρίωση της αναγκαιότητας του έργου, την τήρηση φακέλου δημόσιας σύμβασης. Επίσης μεγάλη βαρύτητα δίνεται στους κανόνες δημοσιότητας που είναι απαραίτητοι για να τηρηθεί η αρχή της διαφάνειας. Σημαντικά είναι επίσης τα άρθρα που αφορούν τα κριτήρια ποιοτικής επιλογής τους κανόνες απόδειξης τους καθώς και τα κριτήρια ανάθεσης. Αναλυτικά ορίζονται το περιεχόμενο του φακέλου των προσφορών, ο τρόπος υποβολής και ο χρόνος ισχύος τους. Έπειτα δίνονται οι λεπτομέρειες για τη διαδικασία αποσφράγισης προσφορών, την αξιολόγηση τους και την κατακύρωση. Η διαδικασία εκτέλεσης δημοσίων συμβάσεων περιγράφεται ανά είδος σύμβασης (έργου, προμηθειών ή υπηρεσιών) καθώς ανάλογα με τη φύση της σύμβασης διαφέρουν και τα βήματα εκτέλεσης της.

Το Βιβλίο II αποτελείται από τα άρθρα 222 έως 338 και αφορά την ενσωμάτωση της οδηγίας 2014/25/ΕΕ που περιλαμβάνει τις συμβάσεις έργων, προμηθειών και υπηρεσιών πρώην εξαιρουμένων τομέων. Πιο συγκεκριμένα οι συμβάσεις αυτές αφορούν το φυσικό αέριο, τη θερμότητα, τον ηλεκτρισμό, την παροχή νερού, την εξόρυξη πετρελαίου, άνθρακα και άλλων καυσίμων καθώς και κάποιες υπηρεσίες όπως συγκεκριμένες μεταφορικές και ταχυδρομικές υπηρεσίες. Σε αυτό το βιβλίο αναλυτικά ορίζονται όλες οι διαδικασίες και προϋποθέσεις αυτών των συμβάσεων.

Το Βιβλίο III περιλαμβάνει τα άρθρα 339 έως 344. Τα άρθρα αυτά μιλούν για τη διακυβέρνηση η οποία αναλύει τις διαδικασίες που θα πρέπει να εφαρμόζουν οι δημόσιες αρχές για την ορθή και αποτελεσματική εφαρμογή του Ν. 4412/2016. Σύμφωνα με τους Σωτηρόπουλο, Βλαχόπουλο, Φιλόπουλο και Ζώη, (2020 σελ. 134) *«Η έννοια της «διακυβέρνησης» περιλαμβάνει τις διαδικασίες παρακολούθησης της εφαρμογής των κανόνων περί δημοσίων συμβάσεων, τη σύνταξη και υποβολή εκθέσεων στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή, τη διοικητική συνεργασία με άλλα κράτη-μέλη και την κατάρτιση του προσωπικού των αναθετουσών αρχών και των αναθετόνων φορέων.»*

Το Βιβλίο IV περιλαμβάνει τα άρθρα 345-374 και περιγράφει τις διαδικασίες για την παροχή έννομης προστασίας κατά τη σύναψη δημοσίων συμβάσεων. Συγκεκριμένα αφορά την αντιμετώπιση οποιασδήποτε διαφοράς στο πλαίσιο ανάθεσης δημόσιας σύμβασης όταν η εκτιμώμενη της αξία είναι μεγαλύτερη των 60.000 ευρώ και εμπίπτει στο Βιβλίο Ι ή ΙΙ του εν λόγω νόμου. Αναλύονται το πεδίο εφαρμογής της έννομης προστασίας, το αρμόδιο όργανο για την επίλυση διαφορών σε διοικητικό επίπεδο (ΕΑΔΗΣΥ πρώην ΑΕΠΠ), οι προθεσμίες, τα τυποποιημένα έντυπα και οι διαδικασίες άσκησης των προσφυγών και των παρεμβάσεων.

Το Βιβλίο V (άρθρα 375-379) αφορούν τις τελικές διατάξεις του νόμου. Συγκεκριμένα γίνεται αναφορά σε τροποποιήσεις διατάξεων, σε μεταβατικές διατάξεις για τη ρύθμιση εκκρεμών συμβάσεων και σε καταργούμενες διατάξεις. Τέλος ρυθμίζεται η έναρξη ισχύος των επιμέρους διατάξεων. Το άρθρο 378 ονοματίζει τέσσερα προσάρτηματα που αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του Νόμου 4412/2016. Το Προσάρτημα Α περιλαμβάνει τα παραρτήματα που αντιστοιχούν σε διαδικασίες του Βιβλίου Ι. Το Προσάρτημα Β περιλαμβάνει τα παραρτήματα που αντιστοιχούν σε διαδικασίες του Βιβλίου ΙΙ. Το Προσάρτημα Γ αναλύει τους κωδικούς CPV και το Προσάρτημα Δ περιλαμβάνει πίνακες με την αντιστοίχιση των άρθρων με τις οδηγίες της ΕΕ.

### 2.2.2 Διαδικασίες των Δημοσίων Συμβάσεων

Σύμφωνα με το άρθρο 26 του Ν.4412/2016, οι διαδικασίες των δημοσίων συμβάσεων χωρίζονται σε ανοιχτές και κλειστές. Στις ανοιχτές διαδικασίες κάθε ενδιαφερόμενος μπορεί να υποβάλλει την προσφορά του στο πλαίσιο προκήρυξης/διακήρυξης διαγωνισμού ενώ στις κλειστές διαδικασίες καλούνται να συμμετέχουν όσοι οικονομικοί φορείς έχουν τα νόμιμα προσόντα (προεπιλογή προμηθευτών). Στόχος της κλειστής διαδικασίας είναι να υπάρχει ένα *minimum* προσόντων του οικονομικού φορέα που θα εξασφαλίζει την καλύτερη δυνατή επιλογή. Η κλειστή διαδικασία είναι χρήσιμη όταν υπάρχει μεγάλος αριθμός υποψήφιων προμηθευτών. Αποτελείται από δύο στάδια. Στο πρώτο καλούνται μέσω προκήρυξης οι δυνητικοί υποψήφιοι που δηλώνουν ότι πληρούν τα απαιτούμενα κριτήρια και στο δεύτερο η αναθέτουσα αρχή στέλνει πρόσκληση σε αυτούς που έχουν περάσει το πρώτο στάδιο (στάδιο προεπιλογής).

Η ανταγωνιστική διαδικασία με διαπραγμάτευση είναι και αυτή διαδικασία δύο σταδίων. Είναι ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο στις περιπτώσεις «άγονης διαγωνιστικής διαδικασίας» δηλαδή όταν οι προσφορές που έχουν υποβληθεί είναι απαράδεκτες ή μη κανονικές. Επίσης χρησιμοποιείται στις περιπτώσεις που το επιβάλλει η ειδική ή πολύπλοκη φύση των απαιτήσεων της σύμβασης. (Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ.β, 2023).

Ανάλογη διαδικασία με πολλές ομοιότητες με την ανταγωνιστική διαδικασία με διαπραγμάτευση είναι και ο ανταγωνιστικός διάλογος. Η εν λόγω διαδικασία παρέχει μεγάλη ευελιξία στην αναθέτουσα αρχή καθώς ο «διάλογος» περιλαμβάνει ακόμη και προσφορές. Το ότι η αναθέτουσα αρχή έχει τόσο μεγάλη διακριτική ευχέρεια δημιουργεί μία αβεβαιότητα ως προς την εξασφάλιση του ουσιαστικού ανταγωνισμού μεταξύ των οικονομικών φορέων. (Αγγελής, 2022)

Σύμφωνα με το άρθρο 32 του Ν. 4412/2016 μία ακόμη διαδικασία είναι η προσφυγή στη διαδικασία με διαπραγμάτευση χωρίς προηγούμενη δημοσίευση η οποία χρησιμοποιείται σε ειδικές περιπτώσεις. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο σε περιπτώσεις άγονης προηγούμενης διαδικασίας όσο και σε ειδικές περιπτώσεις όπως για παράδειγμα όταν συντρέχουν δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας. Δεδομένου ότι οι διαγωνιστικές διαδικασίες είναι χρονοβόρες λόγω των προθεσμιών που πρέπει να τηρούνται, αυτή η διαδικασία είναι χρήσιμη σε περιπτώσεις κατεπείγουσας ανάγκης όταν συντρέχουν λόγοι που δεν μπορούν να προβλεφθούν από την αναθέτουσα αρχή και καθιστούν αδύνατη την τήρηση των προθεσμιών.

Μία διαδικασία που αφορά καινοτόμα και εξειδικευμένα προϊόντα είναι η σύμπραξη καινοτομίας (άρθρο 31 του Ν. 4412/2016) στην οποία ο οικονομικός φορέας υποβάλλει αίτηση συμμετοχής αφού παράσχει πληροφορίες για την ποιοτική επιλογή του προϊόντος. Η διαδικασία αυτή χρησιμοποιείται όταν υπάρχει ανάγκη για ένα προϊόν το οποίο δεν υπάρχει ακόμη στην αγορά. Η ανάθεση αφορά τις υπηρεσίες της έρευνας και ανάπτυξης και τα προϊόντα τα οποία θα προκύψουν. Τα στάδια είναι τρία. Προεπιλογή, διαπραγμάτευση, εκτέλεση. (Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ.γ, 2023).

Πέραν των ανωτέρω διαδικασιών πολύ χρήσιμα εργαλεία αποτελούν οι συμβάσεις ήσσονος αξίας (άρθρο 117Α) και οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118).

Συμβάσεις ήσσονος αξίας νοούνται αυτές που η εκτιμώμενη αξία της σύμβασης είναι ίση ή κατώτερη από τα 2.500 ευρώ άνευ Φ.Π.Α. Σε αυτές δεν χρειάζεται να ακολουθηθεί η διαδικασία ανάθεσης σύμβασης αλλά οι πληρωμές γίνονται με την έκδοση νόμιμου φορολογικού παραστατικού χωρίς να χρειάζεται να εκδοθεί πράξη ανάθεσης. (Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ.δ, 2023).

Το άρθρο 118 του Ν. 4412/2016 αφορά τις απευθείας αναθέσεις. Για την εφαρμογή τους είναι προϋπόθεση η εκτιμώμενη αξία της σύμβασης να είναι κατώτερη από 30.000 ευρώ άνευ ΦΠΑ. Για κοινωνικές και άλλες ειδικές υπηρεσίες το όριο είναι στα 60.000 ευρώ. Είναι σαφώς πιο γρήγορη από άλλες διαδικασίες καθώς οι προθεσμίες είναι μικρότερες και οι διαδικασίες της είναι αρκετά απλουστευμένες. Χαρακτηριστικό είναι ότι οι απευθείας αναθέσεις κατά τα έτη 2020-2022 στο δημόσιο τομέα ξεπέρασαν τα 15 δις. Ευρώ. (Τερζής, 2023).

### ***Απευθείας Αναθέσεις και ανοιχτές διαγωνιστικές διαδικασίες***

Είναι προφανές ότι οι δημόσιοι φορείς χρησιμοποιούν τις απευθείας αναθέσεις κατά κόρον. Αυτό οφείλεται στην ευελιξία τους και την ταχύτητα τους. Επιπλέον, οι απευθείας αναθέσεις είναι προτιμότερες σε επείγουσες καταστάσεις, όταν δηλαδή η άμεση προμήθεια αγαθών ή παροχή υπηρεσιών είναι απαραίτητη, καθώς αποφεύγονται οι πολύπλοκες και χρονοβόρες διαδικασίες των ανοιχτών διαδικασιών.

Όταν τα προϊόντα είναι πολύ εξειδικευμένα και έχουν ειδικές απαιτήσεις ως προς τα τεχνικά τους χαρακτηριστικά οι απευθείας αναθέσεις είναι μία αποτελεσματική λύση. (European Commision, 2021)

Οι απευθείας αναθέσεις ενισχύουν το λεγόμενο «Relationship Management» δηλαδή την ενδυνάμωση των σχέσεων μεταξύ αναθέτουσας αρχής και προμηθευτών διασφαλίζοντας έτσι μία μακροχρόνια συνεργασία. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να αποφέρει ευνοϊκούς όρους για την αναθέτουσα αρχή. Επιπλέον οι απευθείας αναθέσεις προτιμώνται πολλές φορές και για στρατηγικούς λόγους όπως για στήριξη των τοπικών επιχειρήσεων ή και το να δώσει κίνητρα για καινοτόμα προϊόντα. (Arrowsmith, 2011).

Σε ορισμένες περιπτώσεις οι απευθείας αναθέσεις είναι πιο συμφέρουσες από τους ανοιχτούς διαγωνισμούς στο πλαίσιο της ανάλυσης κόστους και αποτελεσματικότητας. Αυτό συμβαίνει στις συμβάσεις χαμηλής εκτιμώμενης αξίας όπου μία χρονοβόρα διαγωνιστική διαδικασία έχει μεγάλο κόστος για την αναθέτουσα αρχή που δεν δικαιολογείται για μία σύμβαση χαμηλής αξίας. (World Bank, 2016).

Δεδομένου ότι οι ανοιχτές διαγωνιστικές διαδικασίες συνήθως θέτουν αυστηρούς όρους και προϋποθέσεις (πχ. ένα συγκεκριμένο ύψος ετήσιου τζίρου) είναι δύσκολο για τις μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις να συμμετέχουν σε αυτές. Οι απευθείας αναθέσεις λοιπόν συμβάλουν στην ενδυνάμωση των μικρών επιχειρήσεων και στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. (Scape, 2022)

Στην Ελλάδα οι απευθείας αναθέσεις έχουν συνδεθεί στο μυαλό του διοικούμενου με μεροληπτικές και αδιαφανείς πρακτικές της διοίκησης. Πριν τη θέσπιση του Ν. 4412/2016 η δαιδαλώδης νομοθεσία άφηνε πολλά περιθώρια στη διοίκηση να ενεργεί χωρίς να υπάρχουν οι δικλίδες ασφαλείας οι οποίες θα προστατεύουν τα δικαιώματα των πολιτών. (Αντωνίου, 2019)

### ***Δημόσιες Συμβάσεις και Διαφάνεια***

Προκειμένου να διασφαλιστεί η διαφάνεια στις διαγωνιστικές διαδικασίες εφαρμόζεται μία σειρά από αρχές. Σύμφωνα με την Λαμπροπούλου (2023), Ορισμένες από τις αρχές αυτές είναι:

Η αρχή της υποχρεωτικής δημοσιότητας και διαφάνειας, η αρχή της ίσης μεταχείρισης, η αρχή της αντικειμενικότητας και της αμεροληψίας, η αρχή της υποχρεωτικής αιτιολογίας των αποφάσεων, η αρχή της αναλογικότητας, και η αρχή της τυπικότητας στους δημοσίους οργανισμούς,



Η αρχή της υποχρεωτικής δημοσιότητας και διαφάνειας συνδέεται με το άρθρο 5<sup>A</sup> του Συντάγματος που ορίζει ότι όλοι έχουν δικαίωμα στην πληροφόρηση<sup>1</sup>. (Σύνταγμα της Ελλάδος, 2019). Σύμφωνα με αυτή την αρχή ο κάθε ενδιαφερόμενος μπορεί να ενημερωθεί για τις προϋποθέσεις και τα κριτήρια επιλογής που τίθενται σε μία διαγωνιστική διαδικασία.

Η αρχή της διαφάνειας εφαρμόζεται σε όλα τα στάδια μίας διαδικασίας σύναψης σύμβασης. Όλες οι αποφάσεις και τα πρακτικά των επιτροπών δημοσιεύονται ώστε όλοι οι συμμετέχοντες και μη να λάβουν γνώση. (Καραγιώργου, 2013) Αφορά δηλαδή τη δημοσιότητα του συνόλου των διαδικασιών και διοικητικών πράξεων που δεν είναι μόνο «τυπική» αλλά και ουσιαστική καθώς είναι ένα μέτρο πρόληψης της διαφθοράς και καταπολέμησης της δωροδοκίας, της κατάχρησης εξουσίας και της ευνοϊκής μεταχείρισης οικονομικών φορέων.

Απόρροι της αρχής της διαφάνειας είναι η αρχή της ίσης μεταχείρισης. Αυτή η αρχή πρεσβεύει ότι όλοι οι προσφέροντες θα πρέπει να αντιμετωπίζονται ισότιμα, χωρίς διακρίσεις. Η Arrowsmith (2020) υπογραμμίζει ότι η αρχή της ίσης μεταχείρισης είναι καίρια για τις δημόσιες συμβάσεις καθώς έτσι εξασφαλίζεται η ακεραιότητα της αναθέτουσας αρχής και η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας σύναψης δημόσιας σύμβασης. Νομοθετικά αυτό προβλέπεται στην οδηγία 24 της Ευρωπαϊκής Ένωσης που ορίζει ότι η αναθέτουσα αρχή θα πρέπει να αντιμετωπίζει τους προσφέροντες ισότιμα και χωρίς διακρίσεις. Ως προς την εφαρμογή της συγκεκριμένης αρχής ο Trepte (2015) τονίζει ότι όλα τα στάδια της δημόσιας σύμβασης και ιδιαίτερα τα κριτήρια επιλογής και ανάθεσης πρέπει να διεκπεραιώνονται χωρίς να δίνεται πλεονέκτημα σε συγκεκριμένους προμηθευτές. Παρ' όλο που η αρχή της ίσης μεταχείρισης θα έπρεπε να είναι αδιαμφισβήτητη απαράβατη υπάρχουν προκλήσεις στην εφαρμογή της όπως συγκρούσεις συμφερόντων, σιωπηρές προκαταλήψεις και προτιμήσεις σε τοπικούς προμηθευτές.

Η αρχές της αντικειμενικότητας και της αμεροληψίας συμβάλουν στην υλοποίηση διαδικασιών που θα διασφαλίζουν την ίση μεταχείριση των οικονομικών φορέων. Οι αποφάσεις της αναθέτουσας αρχής θα πρέπει να στηρίζονται σε προκαθορισμένα, μετρήσιμα κριτήρια. Ο McCrudden (2004), υποστηρίζει ότι μία αμερόληπτη στάση στην αξιολόγηση των προσφορών καθώς και σε όλη τη διαδικασία επικοινωνίας με τους οικονομικούς φορείς εξασφαλίζει ισότιμα και ωφέλιμα για την κοινωνία αποτελέσματα. Η αντικειμενικότητα με την αμεροληψία είναι άμεσα συνδεδεμένες καθώς η αντικειμενικότητα αφορά τις αποφάσεις που στηρίζονται

---

<sup>1</sup> Το άρθρο 5 αναθεωρήθηκε με το Ψήφισμα της 6ης Απριλίου 2001 της Ζ' Αναθεωρητικής Βουλής των Ελλήνων.

σε μετρήσιμα κριτήρια ενώ η αμεροληψία εγγυάται την ισότιμη αντιμετώπιση όλων των οικονομικών φορέων. Νομοθετικά η εν λόγω αρχή αποτυπώνεται στο άρθρο 7 του Κώδικα Διοικητικής Διαδικασίας (Ν. 2690/1999) περί αμεροληψίας των διοικητικών οργάνων. Οι αναθέτουσες αρχές θα πρέπει να αποδεικνύουν με φανερό και ουσιαστικό τρόπο την αμεροληψία τους σε όλα τα στάδια μίας δημόσιας σύμβασης ώστε οι οικονομικοί φορείς να αντιλαμβάνονται την αδιαβλητότητα της αναθέτουσας αρχής.

Σύμφωνα με την αρχή της υποχρεωτικής αιτιολογίας των αποφάσεων, κάθε απόφαση της αναθέτουσας αρχής θα πρέπει να είναι πλήρης, σαφής και αιτιολογημένη. Ειδικά σε περίπτωση απόρριψης προσφοράς οικονομικού φορέα σε διαγωνιστική διαδικασία είναι απαραίτητο να απαριθμούνται οι λόγοι απόρριψης και να υπάρχει επαρκής επεξήγηση βασισμένη στην ελληνική-κοινοτική νομοθεσία. Αυτή η αρχή συνδέεται άμεσα με την αρχή της ασφάλειας του δικαίου η οποία δίνει τη δυνατότητα στον διοικούμενο σε περίπτωση μιας δυσμενούς απόφασης να προσφύγει αρχικά σε διοικητικό όργανο. (Λαμπροπούλου, 2023) Εν προκειμένω οι οικονομικοί φορείς μπορούν να προσφεύγουν στην Ενιαία Αρχή Δημοσίων Συμβάσεων (Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ. πρώην ΑΕΕΠ)

Η αρχή της αναλογικότητας είναι μία πολύ σημαντική αρχή που διασφαλίζει ότι τα μέτρα που θα παρθούν σε μία διαδικασία είναι ανάλογα και όχι περισσότερα από όσα χρειάζονται σε σχέση με τους στόχους που έχουν τεθεί. Στις δημόσιες συμβάσεις αυτή η αρχή εφαρμόζεται για να διασφαλίσει ότι όλες οι απαιτήσεις μίας σύμβασης, όπως οι τεχνικές προδιαγραφές, οι εγγυητικές επιστολές και οι χρηματοοικονομικές απαιτήσεις είναι λογικές και σε συνάρτηση με τη φύση και το μέγεθος της σύμβασης. (Arrowsmith, 2005). Άμεσα συνδεδεμένη με την αρχή της αναλογικότητας είναι η εξισορρόπηση των συμφερόντων μεταξύ των οικονομικών φορέων και των αναθετουσών αρχών. Καθώς οι αναθέτουσες αρχές θέλουν να βρουν την ιδανική σχέση ποιότητας-τιμής, η αρχή της αναλογικότητας τις υποχρεώνει να μη βάζουν εμπόδια στη συμμετοχή των προμηθευτών. (Trepte, 2015) Νομοθετικά η αρχή της αναλογικότητας είναι η βασική αρχή που των Οδηγιών της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις.

Η αρχή της τυπικότητας στους δημόσιους διαγωνισμούς δεσμεύει τόσο τους προμηθευτές όσο και το δημόσιο. Μία αρχή που εξυπηρετεί τη διαφάνεια καθώς μειώνεται η πιθανότητα αλλοίωσης των προσφορών και ενισχύει την καλύτερη διαδικασία αξιολόγησης τους. Στην διακήρυξη ενός διαγωνισμού οι όροι θεωρούνται ουσιώδεις και οποιαδήποτε παρέκκλιση της



αναθέτουσας αρχής ματαιώνει τη διαγωνιστική διαδικασία. Επίσης οι συμμετέχοντες δηλώνουν ότι αποδέχονται τους όρους της διακήρυξης. (Λαμπροπούλου, 2023).

### 2.2.3 Ζητήματα επί των δημοσίων συμβάσεων

Σύμφωνα με τον Τόσκα (2022), το πεδίο των δημοσίων συμβάσεων είναι ευάλωτο σε φαινόμενα διαφθοράς. Χαρακτηριστικό παράδειγμα των τελευταίων ετών είναι η περίπτωση της Siemens. Η εταιρεία αυτή είχε υπό έλεγχο βασικούς τομείς της οικονομίας όπως Μέσα Μαζικής Μεταφοράς, Τηλεπικοινωνίες, Δημόσια υγεία και ασφάλεια κλπ. Αυτό το κατάφερνε δωροδοκώντας υψηλόβαθμα στελέχη της πολιτικής σκηνής μέσω εταιρειών offshore ενώ σε αντάλλαγμα γινόντουσαν απευθείας αναθέσεις σε αυτή. (Γασπαρινάτου, 2019)

Σε έρευνα που διενεργήθηκε από το Παγκόσμιο Βαρόμετρο Διαφθοράς (Ευρωπαϊκή Ένωση, 2021), συμμετείχαν 40.000 άτομα από 27 χώρες. Το 62% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι ένα μεγάλο πρόβλημα στις χώρες τους είναι η κυβερνητική διαφθορά που παρατηρείται κατά τη διαδικασία των απευθείας αναθέσεων έργων, μελετών, προμηθειών και υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, οι περισσότερες εταιρείες υποστήριζαν ότι η εξατομίκευση των τεχνικών προδιαγραφών, η σύγκρουση συμφερόντων κατά τη διαδικασία αξιολόγησης των προσφορών και τα μη σαφή κριτήρια επιλογής ενισχύουν τη διαφθορά στις δημόσιες συμβάσεις.

Ο Διεθνής Οργανισμός Διαφάνειας (2019), διακρίνει τη διαφθορά στις δημόσιες συμβάσεις σε τρεις κατηγορίες. Στην δωροδοκία των στελεχών του δημοσίου τομέα, στην οικογενειοκρατία όπου οι αναθέσεις γίνονται με βάση τις προσωπικές σχέσεις και στη καταστρατήγηση διαγωνισμών (bid rigging) με διάφορους τρόπους όπως υπερτιμολογήσεις και συμφωνίες μεταξύ των προμηθευτών και των στελεχών του δημοσίου. Αυτή η στρέβλωση των διαδικασιών έχει ως αποτέλεσμα την καταστρατήγηση της διαδικασίας υποβολής προσφορών, την κατανομή της αγοράς και τη νόθευση του ανταγωνισμού. Οι συνέπειες αφορούν τόσο τον κρατικό προϋπολογισμό όσο και την ποιότητα των υπηρεσιών του δημοσίου. Επιπλέον οι πολίτες θεωρούν ότι έχουν ένα αναξιόπιστο και διεφθαρμένο κράτος.

### ***Ελεγκτικοί μηχανισμοί στο πεδίο των δημοσίων συμβάσεων***

Στο πεδίο των δημοσίων συμβάσεων έχουν συσταθεί διάφοροι φορείς με ελεγκτικές αρμοδιότητες. Με το νόμο 4013/2011 συστήθηκε η Ε.Α.Α.ΔΗ.ΣΥ. (Ενιαία Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Συμβάσεων). Ο ρόλος της είναι ελεγκτικός και συμβουλευτικός. Ορισμένες από τις αρμοδιότητες της είναι να ελέγχει τις δράσεις της κεντρικής διοίκησης, να γνωμοδοτεί για σχέδια νόμου και για κανονιστικές πράξεις σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις, να ασκεί δειγματοληπτικούς ελέγχους και γενικότερα να προάγει την εθνική στρατηγική στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων. (Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ.στ, 2023). Η Ε.Α.Α.ΔΗ.ΣΥ. μετονομάστηκε σε Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ. με το νόμο 4912/2022 όπου και συγχωνεύτηκε με την Αρχή Εξέτασης Προδικαστικών Προσφυγών (Α.Ε.Π.Π.). (Τόσκας, 2022)

Η Α.Ε.Π.Π. ήταν αρμόδια για διαφορές κατά τη διαδικασία ανάθεσης και τροποποίησης των συμβάσεων εκτιμώμενης αξίας ανώτερης των ορίων 118 και 328 του Ν. 4412/2016. Κάθε ενδιαφερόμενος που έχει υποστεί ζημιά από εκτελεστή πράξη ή παράλειψη της αναθέτουσας αρχής δικαιούται να ζητήσει προσωρινή προστασία, ακύρωση της πράξης ή παράλειψης της αναθέτουσας αρχής ή και ακύρωση σύμβασης που δεν έχει συναφθεί νόμιμα. Οι αρμοδιότητες της με το Ν. 4912/2022 μεταφέρθηκαν στην Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ. Η ενοποίηση των δύο αυτών φορέων έγινε για να επιτευχθεί ο αρχικός στόχος που είχε τεθεί με το Ν. 4013/2011 που ήταν η δημιουργία μιας ενιαίας ανεξάρτητης διοικητικής αρχής για όλα τα θέματα δημοσίων συμβάσεων συμπεριλαμβανομένων και των προδικαστικών προσφυγών. (Lawspot, 2021)

### ***Εφαρμογή των ελεγκτικών μηχανισμών μέσω της τεχνολογίας***

Η διαφάνεια και ο έλεγχος των αναθετουσών αρχών ενισχύεται μέσω της τεχνολογίας. Πιο συγκεκριμένα υπάρχουν τρεις ηλεκτρονικές πλατφόρμες με τις οποίες μπορεί αποτελεσματικά να ασκηθεί έλεγχος στις αναθέτουσες αρχές.

Η ιστοσελίδα της ΔΙΑΥΓΕΙΑΣ ([www.diauveia.gov.gr](http://www.diauveia.gov.gr)) δημιουργήθηκε με το Νόμο 3861/2010 και ο σκοπός του είναι η δημοσίευση στο διαδίκτυο των αποφάσεων των Κυβερνητικών Οργάνων της Διοίκησης. Αφού αναρτηθεί μία πράξη στο διαδίκτυο παίρνει έναν μοναδικό αριθμό ΑΔΑ (Αριθμό Διαδικτυακής Ανάρτησης) ο οποίος παράγεται αλγοριθμικά και

εγγράφεται σε κάθε σελίδα του εγγράφου που αναρτάται. Μέσω του ΑΔΑ μπορεί οποιοσδήποτε να αναζητήσει την εκάστοτε πράξη. (Εν Λοκροίς, 2023)

Ως προς τις δημόσιες συμβάσεις η παράγραφος 4 του άρθρου 2 του νόμου 3861/2010 ορίζει ότι στο διαδίκτυο αναρτώνται μεταξύ άλλων: «*περιλήψεις διακηρύξεων, αποφάσεις και πράξεις κατακύρωσης και ανάθεσης δημόσιων συμβάσεων έργων, προμηθειών, υπηρεσιών και μελετών του Δημοσίου, των Ν.Π.Δ.Δ., φορέων του ευρύτερου δημόσιου τομέα και φορέων των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης πρώτου και δευτέρου βαθμού*». Ο νόμος 4210/2013 πρόσθεσε και τις εξής πράξεις: «*οι πράξεις της ανάληψης υποχρέωσης δαπάνης, της απόφασης έγκρισης δαπάνης και της οριστικοποίησης της πληρωμής που περιέχει το ακριβές ποσό που θα πληρωθεί για κάθε επιμέρους δαπάνη των φορέων που υπάγονται στο πεδίο εφαρμογής του παρόντος νόμου*».

Η δεύτερη πλατφόρμα είναι το Κεντρικό Ηλεκτρονικό Μητρώο Δημοσίων Συμβάσεων (Κ.Η.Μ.ΔΗ.Σ.) μέσω της οποίας οι οικονομικοί φορείς έχουν πρόσβαση σε ευκαιρίες προμηθειών και υπηρεσιών, αναθέσεις και εκτέλεση συμβάσεων. Πιο συγκεκριμένα οι χρήστες του ΚΗΜΔΗΣ, ήτοι οι υπάλληλοι των αναθετουσών αρχών εισέρχονται στο σύστημα με τα διαπιστευτήρια τους και για συμβάσεις άνω των 2.500 ευρώ (χωρίς ΦΠΑ) καταχωρούν:

- Τα πρωτογενή και τα εγκεκριμένα αιτήματα του αρμόδιου οργάνου για τη δέσμευση πίστωσης
- Προσκλήσεις, προκηρύξεις, διακηρύξεις ανάλογα με το είδος της διαδικασίας
- Αποφάσεις ανάθεσης ή κατακύρωσης
- Συμφωνητικά
- Χρηματικά Εντάλματα

Η καταχώριση των ανωτέρων στοιχείων είναι απαραίτητη προκειμένου να διασφαλιστεί η κανονικότητα της δαπάνης. Η κάθε καταχώριση στην πλατφόρμα του ΚΗΜΔΗΣ παίρνει μοναδικό αριθμό ΑΔΑΜ (Αριθμό Διαδικτυακής Ανάρτησης Μητρώου). Οι αναθέτουσες αρχές είναι υποχρεωμένες να δημοσιεύουν τα ανωτέρω στοιχεία προκειμένου να τηρούνται υπολογισμού της εκτιμώμενης αξίας των συμβάσεων με βάση το άρθρο 6 του Νόμου 4412/2016. (Ιωαννίδου, 2023)

Η λειτουργία της πλατφόρμας του Ε.Σ.Η.ΔΗ.Σ. στην Ελλάδα (Εθνικό Σύστημα Ηλεκτρονικών Δημοσίων Συμβάσεων) ψηφίστηκε με το νόμο 4155/2013. Με τον νόμο 4412/2016 θεσπίστηκε η υποχρεωτικότητα της χρήσης του επί όλων των διαδικασιών

ανάθεσης μιας σύμβασης όταν η αξία της υπερβαίνει τις 60.000 ευρώ άνευ ΦΠΑ. Με τον νόμο 4782/2021 τροποποιήθηκε το όριο υποχρέωσης χρήσης του ΕΣΗΔΗΣ στα 30.000 ευρώ άνευ ΦΠΑ εξαιρώντας μόνο ορισμένες κατηγορίες συμβάσεων όπως μελέτες και έργα. (Τόσκας, 2022) Αποτελεί έναν ολοκληρωμένο ηλεκτρονικό κόμβο στον οποίο περιλαμβάνονται όλα τα αναγκαία στοιχεία για τον προγραμματισμό και τη σύναψη δημοσίων συμβάσεων με τη χρήση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ). Η ιστοσελίδα που φιλοξενεί το ΕΣΗΔΗΣ είναι η [promitheus.gov.gr](http://promitheus.gov.gr). Η πλατφόρμα περιλαμβάνει μία πληθώρα εργαλείων για τη διαδικασία ανάθεσης των δημοσίων συμβάσεων. Ηλεκτρονικά αναρτάται η προκήρυξη/διακήρυξη και μέσα στις προθεσμίες που ορίζει ο νόμος υποβάλλονται αποκλειστικά στην ιστοσελίδα του ΕΣΗΔΗΣ οι προσφορές των οικονομικών φορέων. Μέχρι και την ημερομηνία αποσφράγισης οι προσφορές δεν είναι ορατές σε κανέναν. Την ημέρα αποσφράγισης κάθε μέλος της επιτροπής που είναι αρμόδια για αυτό μπαίνει με τους προσωπικούς του κωδικούς στην πλατφόρμα και τότε είναι ορατές οι προσφορές μόνο σε αυτούς. Όλες οι επικοινωνίες πραγματοποιούνται υποχρεωτικά μέσω του συστήματος του ΕΣΗΔΗΣ. Μέχρι και το στάδιο της κατακύρωσης οι πληροφορίες είναι ορατές μόνο στα μέλη της επιτροπής. Με την ανάδειξη του οριστικού αναδόχου τα αποτελέσματα καθώς και οι πληροφορίες των οικονομικών και τεχνικών προσφορών δημοσιεύονται και αυτό μάλιστα γίνεται μέσω ειδικής λειτουργίας του ΕΣΗΔΗΣ. (gov.gr, 2021)

Με τη χρήση του ΕΣΗΔΗΣ ενισχύεται ο ανταγωνισμός και η διαφάνεια, βελτιώνεται η επικοινωνία των εμπλεκόμενων καθώς λαμβάνουν σαφή πληροφόρηση σε πραγματικό χρόνο, μειώνονται τα κόστη και οι χρόνοι των διαδικασιών και εκσυγχρονίζεται η διαδικασία των δημοσίων συμβάσεων. (Μαυρογεώργη, 2022)

## 2.3 ΕΟΤ και τουριστικό συμβασιακό αντικείμενο

### 2.3.1 Τομείς των τουριστικών δημοσίων συμβάσεων

Ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού αποτελεί ένα Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου υπό την εποπτεία του Υπουργείου Τουρισμού με αποστολή του την προβολή και την προώθηση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος τόσο εγχώρια όσο και διεθνώς. Οι δημόσιες συμβάσεις αποτελούν ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για την υλοποίηση της ανωτέρω αποστολής. (ΕΟΤ,

2024α). Επιπλέον στον τουρισμό υπάρχει μία πληθώρα φορέων που μέσω των δημοσίων συμβάσεων συμβάλουν στην ανάπτυξη του τουρισμού και στην διαμόρφωση της «εικόνας» της χώρας μας και κατά συνέπεια του τουριστικού προϊόντος.

- **Marketing και διαφήμιση:** Οι δημόσιες συμβάσεις σε αυτό τον τομέα μπορεί να περιλαμβάνουν συμφωνίες με διαφημιστικές εταιρείες για τη δημιουργία ολοκληρωμένης καμπάνιας για την προώθηση του τουριστικού προϊόντος. Αυτές οι καμπάνιες μπορούν να είναι παγκόσμιες ή μπορούν να στοχεύουν σε συγκεκριμένα target-group. Για παράδειγμα η καμπάνια του ΕΟΤ του 2004 με το σλόγκαν “Live your Myth in Greece” περιελάμβανε μία μεγάλη ποικιλία εργαλείων marketing τα οποία συνδυάστηκαν αρμονικά δημιουργώντας ένα ολοκληρωμένο επικοινωνιακό πακέτο. Τηλεοπτικά σποτ, έντυπες καταχωρήσεις, εξωτερική διαφήμιση καθώς και η χρήση της “endorser” Έλενας Παπαρίζου αποτέλεσαν μία πετυχημένη εκστρατεία marketing που στόχευσε σε 28 χώρες. (ΕΟΤ, 2024β)
- **Δημόσιες Σχέσεις και διοργάνωση εκδηλώσεων:** Οι δημόσιες συμβάσεις είναι απαραίτητες για την πετυχημένη υλοποίηση των εκδηλώσεων και των διεθνών εκθέσεων που είναι και αυτές σημαντικό εργαλείο της προώθησης και του μίγματος marketing μιας καμπάνιας. Τον Ιούλιο του 2023 ο ΕΟΤ προκήρυξε ανοιχτό δημόσιο διαγωνισμό μέσω ΕΣΗΔΗΣ σχετικά με την κατασκευή, τον εξοπλισμό και τη διακόσμηση των περιπτέρων του ΕΟΤ στις διεθνείς εκθέσεις τουρισμού στη Βαρκελώνη και στις Κάννες. (ΕΟΤ, 2024γ)
- **Νέες Τεχνολογίες:** Οι νέες τεχνολογίες είναι πολύ σημαντικές για την αναβάθμιση του τουρισμού στην Ελλάδα. Μέσω των δημοσίων συμβάσεων τόσο του ΕΟΤ όσο και άλλων φορέων (Δήμων κλπ) εξασφαλίζεται η ικανοποίηση και η εξυπηρέτηση του δυνητικού καταναλωτή-τουρίστα. Αρχικά πολλοί Δήμοι της Ελλάδος όπως ο Δήμος Σκύρου έχουν προχωρήσει σε δημόσιες συμβάσεις με εταιρείες παροχής internet προκειμένου να εγκατασταθούν σταθμοί wi-fi για παροχή δωρεάν πρόσβασης στο διαδίκτυο. (Contracts.gr, 2024) Στα σχέδια του Υπουργείου Τουρισμού είναι η υλοποίηση της ψηφιακής πλατφόρμας «my digital tourism» η οποία θα περιλαμβάνει τη δημιουργία Τουριστικού Ψηφιακού Χάρτη με χαρτογράφηση των τουριστικών προορισμών της Ελλάδας και θα είναι διαθέσιμο σε έξι γλώσσες, με ψηφιακό μουσείο τουρισμού με θεματικές διαδρομές καθώς και ένα σύστημα ενημέρωσης των τουριστών με πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο. (Ημερησία, 2023) Αντίστοιχα και άλλες χώρες

έχουν συνάψει δημόσιες συμβάσεις προκειμένου να δημιουργήσουν ψηφιακά εργαλεία όπως η Νέα Ζηλανδία που μέσω της ψηφιακής της πλατφόρμας ο χρήστης μπορεί να ζήσει την εμπειρία μίας κατάδυσης, μίας πεζοπορίας αλλά και να γνωρίσει την ιστορία, τον πολιτισμό και το φυσικό της κάλλος. Όλα αυτά μπορεί να τα κάνει ο χρήστης με το scan ενός qr κωδικού από το κινητό του. (newzealand.com, 2024).

- **Τουριστικές Υποδομές και βιωσιμότητα:** Μία πολύ ενδιαφέρουσα συνεργασία μεταξύ του δημοσίου και της εταιρείας Volkswagen είναι το Αστυπάλαια Smart Island Project. Το έργο περιλαμβάνει σταδιακή αντικατάσταση των συμβατικών οχημάτων με ηλεκτρικά, την εισαγωγή καινοτόμων υπηρεσιών μετακίνησης και την χρήση αποκλειστικά ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. (Η Καθημερινή, 2020) Η σύμβαση μεταξύ ελληνικού δημοσίου και Fraport που τέθηκε σε εφαρμογή το 2017 περιελάμβανε την αναβάθμιση τη συντήρηση και διαχείριση 14 περιφερειακών αεροδρομίων στην Ελλάδα. (Fraport, 2024) Η βελτίωση των τουριστικών υποδομών βελτιώνει την εμπειρία του επισκέπτη. Οι Lew και McKercher (2006), επισημαίνουν ότι η ποιότητα των μεταφορών σε ένα τουριστικό προορισμό αυξάνει την ικανοποίηση των τουριστών και την πιθανότητα να τον επισκεφτούν ξανά. Άλλωστε σύγχρονες μεταφορές σημαίνουν ασφάλεια, γρήγορες μετακινήσεις και άνεση.
- **Πολιτιστική Κληρονομιά:** Οι δημόσιες συμβάσεις παίζουν σημαντικό ρόλο στην διατήρηση και προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς. Ο Richards (2018), υποστηρίζει ότι όταν ο τουρισμός με προσανατολισμό στην πολιτιστική κληρονομιά στηρίζεται στις δημόσιες συμβάσεις με τη μορφή της χρηματοδότησης των event που προωθούν την πολιτιστική κληρονομιά οδηγεί σε οικονομική ανάπτυξη. Οι δημόσιες συμβάσεις του ΕΟΤ για τη διοργάνωση διεθνών εκθέσεων τουρισμού σε συνδυασμό με τις δημόσιες συμβάσεις του Υπουργείου Πολιτισμού περί αποκατάστασης μνημείων είναι σημαντικοί αρωγοί τόσο για τη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς όσο και για την προώθηση της.

### 3. Η περίπτωση της Marketing Greece

#### 3.1 Περιγραφή και δράσεις του φορέα

Η Marketing Greece είναι μια ιδιωτική, μη κερδοσκοπική εταιρεία που ιδρύθηκε το 2013 από τον Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (Σ.Ε.Τ.Ε.) και από το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (Ξ.Ε.Ε.) με σκοπό την προώθηση του Ελληνικού τουριστικού προϊόντος σε όλο τον κόσμο. Η εταιρεία αυτή εργάζεται στενά με τον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα με στόχο την ανάδειξη της ποικιλομορφίας, της πλούσιας πολιτιστικής κληρονομιάς της Ελλάδας, καθώς και την προσέλκυση επισκεπτών από όλο τον κόσμο.

Ορισμένες από τις δράσεις του είναι:

- Η προώθηση της Ελλάδας μέσω της προβολής της ιστορίας της, της πολιτιστικής της κληρονομιάς και του φυσικού της κάλλους.
- Η εφαρμογή στρατηγικών marketing όπως η δημιουργία ενός μίγματος marketing με στόχο την προσέλκυση νέων αγορών και τη διατήρηση των υφιστάμενων.
- Η χρήση των νέων τεχνολογιών με σκοπό την ενημέρωση και την προσέλκυση επισκεπτών (Marketing Greece, 2024)

#### 3.2 Δημόσιες Συμβάσεις και Marketing Greece

Σύμφωνα με το ΚΗΜΔΗΣ (2024), ο ΕΟΤ και η Marketing Greece έχουν υπογράψει ένα μεγάλο αριθμό δημοσίων συμβάσεων σε διάφορους τομείς.

Το Δεκέμβριο του 2022 υπεγράφη η ανάθεση (22AWRD011902822) περί έγκρισης προγράμματος συμπαραγωγής -συνδιαφήμισης του Ε.Ο.Τ. με την Marketing Greece, για την προβολή της Ελλάδας το έτος 2023. Σε αυτή την ανάθεση περιλαμβάνεται ένα πρόγραμμα προβολής μέσω των social media (facebook, instagram, tik tok και linkedin) αλλά και παραγωγής δημιουργικού από τη Marketing Greece)

Το 2020 ανατέθηκε στη Marketing Greece το πρόγραμμα υλοποίησης προγράμματος διαφημιστικής προβολής της διαδικτυακής πλατφόρμας Greece From Home στις Διεθνείς



Αγορές (20AWRD006749644) με σκοπό τη διατήρηση της επαφής των υφιστάμενων αγορών κατά την εποχή της πανδημίας του κορονοϊού.

Πέρα από τον ΕΟΤ η εταιρεία Marketing Greece συνεργάζεται με ένα μεγάλο αριθμό Δήμων και Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης της χώρας προκειμένου να συμβάλλει στην ανάπτυξη και προώθηση του τουριστικού προϊόντος. Ορισμένες συμβάσεις που έχουν συναφθεί είναι με το Δήμο Πειραιά σχετικά με την παροχή υπηρεσιών προώθησης της πόλης του Πειραιά (23AWRD013375857), ο σχεδιασμός του τουριστικού προορισμού της Λέσβου (23AWRD012690589) με την Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου, η παραγωγή content φωτογραφιών και videos με το Δήμο Σύρου (23AWRD013155039) και η ανάθεση υπηρεσιών δράσεων προώθησης του τουρισμού της Μυκόνου με το Δήμο Μυκόνου. (20AWRD007112178)

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι η συνεργασία ιδιωτικού και δημόσιου τομέα στο τουριστικό marketing είναι μία συχνή πρακτική προκειμένου να δημιουργηθεί μία συνεκτική και ενιαία εικόνα της Ελλάδος ως προορισμού ενισχύοντας το brand της διεθνώς.

### **3.4 Η από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου (ΦΕΚ Α84-13-04-2020)**

Η από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου αφορά τα μέτρα για την αντιμετώπιση των συνεχιζόμενων συνεπειών της πανδημίας του κορωνοϊού Covid-19 και άλλες κατεπείγουσες διατάξεις. Οι Πράξεις Νομοθετικού Περιεχομένου είναι μία μορφή νόμου που προβλέπεται απευθείας από τα άρθρα 44 και 48 του συντάγματος όπου σε έκτακτες περιπτώσεις εξαιρετικά επείγουσας και απρόβλεπτης ανάγκης, ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας μπορεί ύστερα από πρόταση του Υπουργικού Συμβουλίου να εκδώσει Πράξεις Νομοθετικού Περιεχομένου προκειμένου να αντιμετωπιστούν επείγουσες ανάγκες. Οι Πράξεις Νομοθετικού Περιεχομένου διαφέρουν από τον τυπικό νόμο καθώς δεν ψηφίζονται από τη Βουλή. (Αγγέλου, 2016).

Το άρθρο 69 της από 13-04-2020 (ΦΕΚΑ84) προβλέπει: «Εφόσον εξακολουθεί να υφίσταται άμεσος κίνδυνος διασποράς του κορωνοϊού COVID-19 και πάντως για χρονικό διάστημα που δεν μπορεί να υπερβαίνει την 31η Αυγούστου 2020, το Υπουργείο Τουρισμού, ο Ελληνικός



Οργανισμός Τουρισμού (Ε.Ο.Τ.) και οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) α' και β' βαθμού, συμπεριλαμβανομένων των αναπτυξιακών εταιρειών αυτών, δύνανται να συνάπτουν συμβάσεις προμηθειών και υπηρεσιών με την εταιρεία με την επωνυμία «MARKETING GREECE ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ» και τον διακριτικό τίτλο «Marketing Greece Α.Ε.» με απευθείας ανάθεση και, πάντως, τηρούμενης κανονικά της διαδικασίας ανάρτησης στη Διαύγεια, ανεξαρτήτως της αξίας της σύμβασης, κατά παρέκκλιση της κείμενης εθνικής νομοθεσίας περί δημοσίων συμβάσεων, υπό την προϋπόθεση ότι οι ανωτέρω συμβάσεις μετά από τη σύναψή τους θα υποβληθούν στο Ελεγκτικό Συνέδριο για κατά προτεραιότητα έγκριση, εφόσον αυτό απαιτείται από τις γενικές διατάξεις. Οι συμβάσεις αφορούν αποκλειστικά στην υλοποίηση προγραμμάτων και δράσεων προβολής, διαφήμισης, προώθησης, επικοινωνίας και δημόσιων σχέσεων στην Ελλάδα και το εξωτερικό, τόσο της χώρας συνολικά, όσο και μεμονωμένων περιοχών της, με στόχο την άμεση αντιμετώπιση των αρνητικών συνεπειών στον ελληνικό τουρισμό από τη διασπορά του κορωνοϊού COVID-19, με παράλληλη ενίσχυση της εικόνας της χώρας και της τουριστικής αγοράς.» (ΦΕΚ Α'84/13-04-2020, αρθ. 69, σελ. 1389)

### **3.4.1 Κυριότερα σημεία του άρθρου 69 της από 13-04-2020 Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου**

Στο άρθρο 69 παρατηρούμε τα εξής:

Η εν λόγω ΠΝΠ εκδόθηκε κατά την περίοδο έξαρσης του κορωνοϊού (Covid-19). Η πανδημία είχε μία σημαντική αρνητική επίδραση στον τουρισμό το έτος 2020. Πιο συγκεκριμένα στην Ελλάδα οι διεθνείς αφίξεις και εισπράξεις το έτος 2020 μειώθηκαν κατά 76% σε σχέση με το 2019. (Ίκκος, 2021) Η άμεση αντιμετώπιση των συνεπειών του κορωνοϊού στον τουρισμό κρίθηκε αναγκαία προκειμένου οι δυνητικοί επισκέπτες του εξωτερικού να την έχουν ως μία από τις πρώτες επιλογές τους για τα επόμενα χρόνια.

Η Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου δίνει τη δυνατότητα στον ΕΟΤ, στους ΟΤΑ α και β βαθμού και στις αναπτυξιακές εταιρίες να συνάπτουν συμβάσεις προμηθειών και υπηρεσιών με την εταιρεία «MARKETING GREECE ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ» για χρονικό διάστημα περίπου δύο μηνών, με τη διαδικασία της απευθείας ανάθεσης.

Σε αυτό το άρθρο παρατηρείται ότι δίνεται η δυνατότητα σύναψης σύμβασης με τη διαδικασία του άρθρου 118 του Ν. 4412/2016 χωρίς όμως να υπάρχει περιορισμός στην εκτιμώμενη αξία της σύμβασης. Επίσης η δυνατότητα σύναψης σύμβασης με αυτόν τον τρόπο δίνεται μόνο σε ένα φορέα.

Επιπλέον οι συμβάσεις θα υπόκεινται σε Έλεγχο από το Ελεγκτικό Συνέδριο μετά από τη σύναψη τους και όχι πριν. Με άλλα λόγια ο προληπτικός έλεγχος από το Ελεγκτικό Συνέδριο γίνεται κατασταλτικός.

### **3.4.2 Ο με αριθμ. Νόμος 4690 104Α'/30.05.2020 ΦΕΚ και η κύρωση της από 13-04-2020 Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου**

Το άρθρο 44 του Συντάγματος προβλέπει ότι οι Πράξεις Νομοθετικού Περιεχομένου υποβάλλονται στη Βουλή για κύρωση μέσα σε σαράντα μέρες από την έκδοσή τους ή μέσα σε σαράντα μέρες από τη σύγκληση της Βουλής σε σύνοδο. Αν δεν υποβληθούν σε αυτές τις προθεσμίες και αν δεν εγκριθούν από τη Βουλή μέσα σε τρεις μήνες από την υποβολή τους παύει η ισχύς τους.

Η κρινόμενη ΠΝΠ κυρώθηκε με τον Νόμο 4690/2020 (ΦΕΚ 104Α'/30.05.2020) εντός των προβλεπόμενων προθεσμιών. Παρ' όλα αυτά η κύρωση της προκάλεσε αντιδράσεις και ασκήθηκε κοινοβουλευτικός έλεγχος από τη βουλευτή του κόμματος Μέρα25 Αγγελική Αδαμοπούλου. (Vouliwatch β, 2020). Στην ερώτηση που υπέβαλε η βουλευτής έκανε αναφορά στο μείζον θέμα που έχει δημιουργηθεί με τη Marketing Greece και τις απευθείας αναθέσεις που δύνανται να γίνουν σε αυτή. Αναφέρθηκε σε ζητήματα παραβίασης της νομοθεσίας, αδιαφάνειας και αδικαιολόγητης χρήσης του δημοσίου χρήματος. Μάλιστα έκανε αναφορά στο γεγονός ότι με την ίδρυση της Marketing Greece παρακάμφθηκε ο ΕΟΤ και τέσσερα μέλη του υπέβαλαν την παραίτηση τους.

### 3.5 Η με αριθμό Α.16/29-04-20 γνωμοδότηση της Ε.Α.Α.ΔΗ.ΣΥ

Η Ε.Α.Α.ΔΗ.ΣΥ. έκρινε ότι η διάταξη του άρθρου 69 της Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου αντίκειται στο ενωσιακό δίκαιο και στις γενικές αρχές της Συνθήκης για τη Λειτουργία της ΕΕ. Πιο συγκεκριμένα με τη γνωμοδότηση 16/29-04-20 (Vouliwatch α, 2020) η Ε.Α.Α.ΔΗ.ΣΥ. έκρινε ότι αυτή η διάταξη δε συνδέεται με το κίνδυνο διασποράς του κορονοϊού Covid-19 αλλά με τις αρνητικές συνέπειες της πανδημίας στην εθνική οικονομία. Με αυτή την ΠΝΠ, δίνεται η δυνατότητα στον ΕΟΤ και σε άλλες αναθέτουσες αρχές να αναθέτουν με τη διαδικασία της απευθείας ανάθεσης συμβάσεις υπηρεσιών για την προβολή της Ελλάδας τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό, σε έναν μόνο οικονομικό φορέα τον οποίο και κατονομάζουν στην εν λόγω διάταξη.

Η Ε.Α.Α.ΔΗ.ΣΥ. παραπέμπει στην κατευθυντήρια οδηγία 24 της ίδιας η οποία ορίζει ότι η άμεση ανάθεση σε έναν προεπιλεγμένο οικονομικό φορέα εφαρμόζεται μόνο αν μία επιχείρηση μπορεί να εκτελέσει μία σύμβαση εντός συγκεκριμένων χρονικών και τεχνικών προδιαγραφών που επιβάλλονται από τον κατεπείγοντα χαρακτήρα της κατάστασης όπως για παράδειγμα οι απευθείας αναθέσεις από φορείς υγείας για την άμεση αντιμετώπιση της πανδημίας.

Σύμφωνα με τον Ν.4700/2020 (ΕΑΔΗΣΥ, 2024), ο προσυμβατικός έλεγχος νομιμότητας από κλιμάκια του Ελεγκτικού Συνεδρίου διενεργείται σε συμβάσεις εκτιμώμενης αξίας άνω του 1.000.000 ευρώ. Ο προσυμβατικός έλεγχος από επίτροπο του ελεγκτικού συνεδρίου διενεργείται για δημόσιες συμβάσεις από 300.000 ευρώ έως και 1.000.000 ευρώ. Ο προληπτικός έλεγχος του ελεγκτικού συνεδρίου είναι σημαντικός καθώς έτσι διασφαλίζεται το δημόσιο συμφέρον.

Με την κρινόμενη διάταξη της ΠΝΠ ο έλεγχος του ελεγκτικού συνεδρίου μετατρέπεται σε κατασταλτικό και λαμβάνει χώρα μετά τη ανάθεση, εκτέλεση, εκκαθάριση και πληρωμή των σχετικών ενταλμάτων. Ταυτόχρονα στην εν λόγω ΠΝΠ δε γίνεται καμία αναφορά σε προθεσμίες για την υποβολή των συμβάσεων για έλεγχο αλλά και επιπτώσεων σε περίπτωση αρνητικού ελέγχου νομιμότητας.

### 3.5.1 Ζητήματα που ανακύπτουν από την από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου

Από το άρθρο 69 της από 13-04-2020 ΠΝΠ ανακύπτουν τα εξής ζητήματα:

- **Νομοθετικά:** Η κρινόμενη διάταξη αντίκειται σε διατάξεις του ενωσιακού δικαίου ως προς τις διαδικασίες ανάθεσης. Για τους διαγωνισμούς άνω των ορίων προβλέπεται υποχρεωτικά ανοιχτή διαδικασία του άρθρου 27 της οδηγίας 24/2014/ΕΕ. Επιπλέον σε αυτές τις περιπτώσεις είναι απαραίτητο να γίνει διεθνής διαγωνισμός από την αναθέτουσα αρχή με δημοσίευση της προκήρυξης στην Υπηρεσία Εκδόσεων της Ένωσης (Οδηγία 24/2014/ΕΕ, 2014) Επιπλέον για τις συμβάσεις κάτω των ορίων και συγκεκριμένα με αξία από 30.000 ευρώ μέχρι 143.000 ευρώ προβλέπεται και πάλι ανοιχτή διαδικασία με συγκεκριμένες διαδικασίες (μέσω του συστήματος ΕΣΗΔΗΣ) και με μία σειρά υποχρεωτικών δημοσιεύσεων (ΔΙΑΥΓΕΙΑ, ΚΗΜΔΗΣ, Τύπος)
- **Συνταγματικότητας:** Ο προσυμβατικός έλεγχος του Ελεγκτικού Συνεδρίου έχει θεμελιωθεί με την παρ.1 περ.β του άρθρου 98 του Συντάγματος (Σύνταγμα της Ελλάδος, 2019) προκειμένου να διασφαλιστεί το δημόσιο συμφέρον για συμβάσεις μεγάλης οικονομικής αξίας (Μοίρα, Μυλωνόπουλος & Στεργίου, 2024: 366-367). Με την εν λόγω διάταξη καταστρατηγείται η αρχή αυτή καθώς ο έλεγχος θα γίνεται μετά την ανάθεση των συμβάσεων και έτσι μετατρέπεται σε κατασταλτικό.
- **Διαφάνειας:** Η διαδικασία της απευθείας ανάθεσης (άρθρο 118 του Ν. 4412/16) εφαρμόζεται σε συμβάσεις αξίας κάτω των 30.000 ευρώ. Σε αυτήν την περίπτωση δεν απαιτείται η διαδικασία διενέργειας διαγωνισμών μέσω του συστήματος του ΕΣΗΔΗΣ καθώς και οι δημοσιεύσεις που τη συνοδεύουν. Με το να διενεργείται σύμβαση άνω των 30.000 ευρώ χωρίς τις προβλεπόμενες δημοσιεύσεις καταστρατηγεί την αρχή της διαφάνειας καθώς δεν λαμβάνουν γνώση οι ενδιαφερόμενοι οικονομικοί φορείς.
- **Αρχή της ίσης μεταχείρισης και απαγόρευσης των διακρίσεων:** Απόρροια της ανωτέρω καταστρατήγησης είναι η παραβίαση της αρχής της ίσης μεταχείρισης καθώς επιλέγεται ένας συγκεκριμένος οικονομικός φορέας χωρίς να δίνεται δυνατότητα συμμετοχής στους υπόλοιπους.

## 4. Μεθοδολογία της Έρευνας

Για το σχεδιασμό της μεθοδολογίας της παρούσας έρευνας χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική και η ποιοτική έρευνα.

### 4.1 Ποσοτική έρευνα

Η ποσοτική έρευνα περιλαμβάνει τη συλλογή και ανάλυση ποσοτικών δεδομένων μέσω στατιστικών τεχνικών. Στόχος της είναι να δοκιμάσει υποθέσεις-θεωρίες με μεθόδους ποσοτικής μέτρησης και να εξάγει στατιστικά έγκυρα συμπεράσματα. Σύμφωνα με τους Αργυρίου και Κάσσου (2014), η ποσοτική έρευνα είναι απαραίτητο να εμπεριέχει τα εξής στοιχεία:

- Ένα σχεδιασμένο ερωτηματολόγιο
- Ένα τυχαία επιλεγμένο δείγμα
- Ένα αρκετά μεγάλο πλήθος αντιπροσωπευτικό του συνολικού πληθυσμού

Τα πλεονεκτήματα της ποσοτικής έρευνας είναι ότι τα αποτελέσματα της μπορούν να γενικευτούν σε ένα σύνολο πληθυσμού και η ανάλυση των δεδομένων είναι εύκολη και αντικειμενική (Rahman, 2017). Επιπλέον, με τη χρήση του internet το κόστος αποστολής είναι μηδενικό, πολλές απαντήσεις μπορούν να συγκεντρωθούν γρήγορα σε μικρό χρονικό διάστημα. Στα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια υπάρχει η δυνατότητα επεξεργασίας κειμένων και μορφοποίησης που δεν υπάρχει στα κοινά ερωτηματολόγια ή στις τηλεφωνικές έρευνες (ήτοι εικόνες, γραμματοσειρές). Ακόμη είναι σημαντικό ότι μπορούν να χρησιμοποιηθούν και άλλα χαρακτηριστικά όπως η τυχαία διάταξη και η παράκαμψη ερωτήσεων. Τέλος επειδή μπορούν να είναι απρόσωπα υπάρχει και ένα σημαντικό ποσοστό ανταπόκρισης καθώς ο ερωτώμενος απαντά στον ηλεκτρονικό υπολογιστή και όχι σε κάποιο πρόσωπο. (Αργυρίου και Κάσσου 2014).

Μειονεκτήματα της ποσοτικής έρευνας είναι ότι υπάρχει μεγαλύτερο περιθώριο παρερμηνείας από τον αναγνώστη, έλλειψη βάθους των πληροφοριών που θα δοθούν από τους ερωτώμενους και κίνδυνος ανεπαρκούς ολοκλήρωσης αν δεν ανταποκριθούν οι συμμετέχοντες. (Ecomentor, 2024).

#### 4.1.1 Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου

Για το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου είναι απαραίτητος ο συνδυασμός των ερευνητικών στόχων που έχουν τεθεί στην έρευνα και των ερωτήσεων που θα συνταχθούν για το ερωτηματολόγιο. Είναι καλό να είναι σύντομο, σαφές και κατανοητό. Οι ερωτήσεις θα πρέπει να είναι συγκεκριμένες προκειμένου ο ερευνητής να λάβει ακριβείς απαντήσεις στα ερωτήματα που έχει θέσει. Τα είδη των ερωτήσεων στη συγκεκριμένη έρευνα θα είναι:

- Κλειστές ερωτήσεις: Οι κλειστές ερωτήσεις δίνουν προκαθορισμένες απαντήσεις προς επιλογή οι οποίες έχουν ως πλεονέκτημα την εύκολη ανάλυση των δεδομένων. Οι κλειστές ερωτήσεις χωρίζονται σε διχοτομημένες ερωτήσεις όπου οι πιθανές απαντήσεις μπορούν για παράδειγμα να είναι ΝΑΙ ή ΟΧΙ και οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής που δίνουν τη δυνατότητα για περισσότερες από δύο πιθανές απαντήσεις. Σε αυτές τις ερωτήσεις ο ερωτώμενος μπορεί να επιλέξει περισσότερες από μία απαντήσεις. (Fowler, 2014)
- Ερωτήσεις Likert: Σε αυτές τις ερωτήσεις ο συμμετέχων πρέπει να δηλώσει με κλίμακα αν συμφωνεί ή διαφωνεί με μία δήλωση. Οι ερωτήσεις Likert είναι πολύ δημοφιλείς στις έρευνες και συνήθως χρησιμοποιούνται οι κλίμακες από 1 έως 5 ή από 1 έως 7. Οι κλίμακες Likert είναι απλές και εύκολες στη χρήση, είναι ευέλικτες και παρ' όλο που χρησιμοποιούνται κατά κύριο λόγο στην ποσοτική έρευνα δίνουν και εκτιμήσεις για ποιοτικά δεδομένα. Οι Sullivan και Artino (2013), υποστηρίζουν ότι οι ερωτήσεις με την κλίμακα Likert μετατρέπουν τα ποιοτικά δεδομένα (συμπεριφορές, γνώμες) σε ποσοτικά δεδομένα που μπορούν να αναλυθούν εύκολα με τη βοήθεια της στατιστικής.
- Ανοικτές ερωτήσεις: Οι ανοικτές ερωτήσεις είναι ευέλικτες και επιτρέπουν στον ερευνητή να καταλάβει λεπτομέρειες που δε θα ήταν δυνατό με τις κλειστού τύπου ερωτήσεις. Βέβαια, οι ερωτήσεις αυτού του τύπου απαιτούν ανάλυση περιεχομένου η οποία ενέχει τον κίνδυνο της υποκειμενικότητας. (Brown και Clarke, 2006)

Κατά το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων είναι σημαντικό να αποφεύγονται οι ερωτήσεις που μπορούν να ερμηνευτούν ποικιλοτρόπως από τον ερωτώμενο, να αποφεύγονται ερωτήσεις που χρειάζονται μεγάλη προσπάθεια, σκέψη για να απαντηθούν καθώς οι εναλλακτικές απαντήσεις. Οι γενικές ερωτήσεις θα πρέπει να προηγούνται των ειδικών και οι ευαίσθητες θα ήταν καλό να αποφεύγονται. (e-class, 2024)

Η μέθοδος συλλογής των στοιχείων θα είναι το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο με τη βοήθεια της πλατφόρμας google forms. Τα ερωτηματολόγια μέσω αυτής της πλατφόρμας προσφέρουν στον ερευνητή ευελιξία στο σχεδιασμό, χαμηλό κόστος και ευκολία πρόσβασης και διανομής. Ταυτόχρονα προσφέρει αυτοματοποιημένη επεξεργασία δεδομένων καθώς υπάρχουν ειδικά spreadsheets τα οποία οργανώνουν τα δεδομένα μειώνοντας τον κίνδυνο λαθών. (GCF Global, 2024). Το ερωτηματολόγιο της ποσοτικής έρευνας παρουσιάζετε στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

#### 4.1.2 Επιλογή Δείγματος

Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η ομαδοποιημένη δειγματοληψία. Σε αυτόν τον τύπο δειγματοληψίας οι ομάδες του πληθυσμού είναι σαφείς και διαχωρισμένες. Απευθυνθήκαμε σε δημόσιους υπαλλήλους και σε υπαλλήλους αναπτυξιακών εταιρειών που ασχολούνται με δημόσιες συμβάσεις. Το δείγμα έχει τα ίδια χαρακτηριστικά καθώς συνήθως είναι υπάλληλοι τμημάτων Προμηθειών και Προϋπολογισμού και υπάλληλοι με κοινά καθήκοντα οι οποίοι αντιμετωπίζουν παρόμοιες προκλήσεις στην καθημερινότητα τους. Ουσιαστικά η ομαδοποιημένη δειγματοληψία χρησιμοποιείται για συγκεκριμένες ομάδες-στόχους με κοινά χαρακτηριστικά. (Durberry & Durberry , 2020) Η Salomao (2023), ονομάζει αυτού του είδους τη δειγματοληψία ως δειγματοληψία κατά συστάδες. Αυτή η τεχνική διαιρεί τον πληθυσμό σε υποομάδες με συγκεκριμένα κοινά χαρακτηριστικά.

Κατά την Παπαγεωργίου (2024) το Δειγματοληπτικό Πλαίσιο είναι ο κατάλογος του πληθυσμού που θα χρησιμοποιηθεί στην έρευνα. Στην παρούσα εργασία ο κατάλογος των συμμετεχόντων αντλήθηκε από το Υπουργείο Εσωτερικών (Κατάλογος Δήμων της Ελλάδος), από τις ιστοσελίδες των Περιφερειών της Ελλάδος, από την ιστοσελίδα του ΕΟΤ και από το ΚΗΜΔΗΣ όπου αντλήθηκαν στοχευμένες ηλεκτρονικές διευθύνσεις Αναπτυξιακών Εταιρειών, Κοινοφελών Εταιρειών, Επιμελητηρίων και άλλων Νομικών Προσώπων Ιδιωτικού και Δημοσίου Δικαίου που έχουν συνάψει δημόσιες συμβάσεις για υπηρεσίες προβολής και διαφήμισης. Αναλυτικός κατάλογος παρατίθεται στο Παράρτημα ΙΙ. Συνολικά απευθυνθήκαμε σε 332 Δήμους, σε 13 Περιφέρειες και σε 23 άλλους Οργανισμούς, ήτοι σύνολο 368 Οργανισμοί και Υπηρεσίες. Εστάλησαν 368 μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και λάβαμε 69 απαντήσεις. Το διάστημα εμπιστοσύνης για την εν λόγω έρευνα θα καθοριστεί στο 95%. Το στατιστικό αυτό εργαλείο δίνει ένα εύρος τιμών στο οποίο περιμένουμε να βρίσκεται η πραγματική εικόνα των απόψεων του πληθυσμού. Ουσιαστικά σημαίνει ότι αν



επαναλάβουμε την έρευνα μία ή και περισσότερες φορές (πχ. 100) και λάβουμε ένα διαφορετικό μέτρο σχέσης καθώς και διαφορετικά διαστήματα εμπιστοσύνης για κάθε επανάληψη τότε 95 στα 100 διαστήματα εμπιστοσύνης θα αντικατοπτρίζουν την αλήθεια. (Σαλαντή, 2024). Κατά τον Μιτσάγκο (2024), αντιπροσωπευτικό δείγμα είναι αυτό που αποτελεί μικρογραφία των τάσεων του συνολικού πληθυσμού. Το ικανοποιητικό ποσοστό απόκρισης διαφέρει ανάλογα με τον πληθυσμό της έρευνας, τη μέθοδο δειγματοληψίας και τον τρόπο διεξαγωγής της έρευνας.

## 4.2 Σχεδιασμός της Ποιοτικής Έρευνας

Η ποιοτική έρευνα είναι μια μεθοδολογία έρευνας που επικεντρώνεται στην κατανόηση και την ερμηνεία των βαθύτερων νοημάτων και των διαστάσεων ενός φαινομένου. Αντί να μετρά την ποσότητα ή τη συχνότητα εξερευνά τις ποιότητες, τις εμπειρίες, τις αντιλήψεις, τις στάσεις και τις διαδικασίες που διαμορφώνουν τις κοινωνικές πραγματικότητες. Η ποιοτική έρευνα είναι μία διερευνητική διαδικασία με κύριο χαρακτηριστικό την εμβάθυνση και κατανόηση ενός ζητήματος μέσα από λεπτομερή περιγραφή και ανάλυση των δεδομένων. (Creswell & Poth, 2017).

Τα πλεονεκτήματα της είναι το βάθος και η πληρότητα των πληροφοριών που παρέχει, η ευελιξία στην παροχή δεδομένων καθώς ο ερευνητής μπορεί να προσαρμόζει τις ερωτήσεις του κατά τη διάρκεια της έρευνας, η ανάδειξη της ανθρώπινης πλευράς και η δυνατότητα ανάπτυξης νέων θεωριών καθώς και εμβάθυνση των υπάρχουσών μέσω της ανάλυσης των δεδομένων. (Creswell & Poth, 2017). Τα μειονεκτήματα της ποιοτικής έρευνας είναι η υποκειμενικότητα καθώς είναι ευαίσθητη στις προσωπικές απόψεις του ερευνητή, η δυσκολία στη γενίκευση των συμπερασμάτων, οι προκλήσεις στην ανάλυση δεδομένων. Επίσης πολλές φορές η ποιοτική έρευνα ενέχει τον κίνδυνο της αξιοπιστίας και εγκυρότητας. (Brown, & Clarke 2006). Για το σχεδιασμό της δομημένης συνέντευξης που εστάλει στη Marketing Greece και η οποία παρατίθεται στο **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ** χρησιμοποιήσαμε το μοντέλο του Ματζούκα (2007). Τα βήματα που ακολουθήθηκαν είναι:

**Α: Καθορισμός του αντιληπτικού περιγράμματος του ερευνητή:** Το αντιληπτικό περίγραμμα καθορίστηκε τόσο από τις απαντήσεις της ποσοτικής έρευνας όσο και από την εργασιακή εμπειρία της ερευνήτριας με τον Ν. 4412/2016. Από την ποσοτική έρευνα



επαληθεύτηκε ένα πλήθος προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι καθώς και άλλα ζητήματα (αδιαφάνειας – αποτελεσματικότητας) με την εφαρμογή του Ν. 4412/2016. Επίσης οι ερωτηθέντες απάντησαν σχετικά με το άρθρο 69 της από 13-04-2020 ΠΝΠ και σχετικά με ζητήματα που ανέκυψαν από αυτή.

**Β: Ερευνητική Ερώτηση:** Ο καθορισμός των ερευνητικών ερωτήσεων στηρίχτηκε στις ερευνητικές υποθέσεις που έχουμε θέσει σε συνδυασμό με το ερωτηματολόγιο της ποσοτικής έρευνας.

**Γ: Επιλογή Δείγματος:** Το δείγμα επιλέχθηκε λόγω του γεγονότος ότι στη συγκεκριμένη περίπτωση και εξετάζοντας την από 13-04-2020 ΠΝΠ η Marketing Greece και τα στελέχη που εργάζονται σε αυτή κρίνονται τα πιο αρμόδια να απαντήσουν σε ερωτήματα σχετικά με το Ν. 4412/2016 και ειδικά με το άρθρο 69 της από 13-04-2020 ΠΝΠ.

**Δ. Συλλογή Δεδομένων:** Η συλλογή των δεδομένων έγινε με τη μορφή δομημένης συνέντευξης και την αποστολή δομημένου θετικιστικού ερωτηματολογίου μέσω της πλατφόρμας google forms.

Η άρνηση στελεχών της Marketing Greece μπορεί να οφείλεται σε διάφορους λόγους όπως προτεραιότητες και χρόνος, εμπιστευτικότητα και νομικοί περιορισμοί, αλλά και πολιτικές του οργανισμού και στρατηγικές επικοινωνίας. Επιπλέον, το γεγονός ότι η από 13-04-2020 ΠΝΠ έλαβε μεγάλη δημοσιότητα και υπεβλήθη σε κοινοβουλευτικό έλεγχο μπορεί να λειτούργησε για τα στελέχη της Marketing Greece ανασταλτικά ως προς τη συμμετοχή τους στην έρευνα.

### 4.3 Μέθοδοι Ανάλυσης Δεδομένων

Μετά τη συγκέντρωση των ερωτηματολογίων το επόμενο βήμα ήταν η επεξεργασία των στοιχείων. Τα δεδομένα εισήχθησαν σε ένα αρχείο xl το οποίο είναι κατάλληλο για ανάλυση. Έπειτα καταχωρήθηκαν στο στατιστικό πρόγραμμα ανάλυσης δεδομένων SPSS εκδοσης 29.0.0. (Statistical Package for Social Sciences). Το SPSS είναι ένα ευρέως διαδεδομένο στατιστικό πρόγραμμα το οποίο προσφέρει μία μεγάλη γκάμα στατιστικών εργαλείων όπως περιγραφική στατιστική, ανάλυση παραγόντων, ανάλυση ομαδοποίησης κλπ καθώς και ποικιλία δυνατοτήτων διαχείρισης δεδομένων. Είναι εύχρηστο καθώς σε αυτό μπορούν να ενσωματωθούν άλλα πακέτα λογισμικού αλλά και γρήγορο καθώς επιτρέπει την αυτοματοποίηση της ανάλυσης δεδομένων. (Tabachnick & Fidell, 2001)

Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η περιγραφική στατιστική.

Η περιγραφική στατιστική αφορά τον τρόπο με τον οποίο περιγράφουμε και συνοψίζουμε τα χαρακτηριστικά ενός συνόλου δεδομένων, χωρίς να βγάζουμε κάποιο συμπέρασμα για το αίτιο ή την αιτιολογία των παρατηρούμενων φαινομένων. Συνήθως, η περιγραφική στατιστική περιλαμβάνει μέτρα κεντρικής τάσης (όπως ο μέσος όρος, η μέση τιμή) μέτρα διασποράς (όπως η τυπική απόκλιση, το εύρος,) και μέτρα μορφολογικής κατανομής (όπως οι συχνότητες και οι ποσοστώσεις). (Big Blue, 2023)

## 5. Παρουσίαση Αποτελεσμάτων Έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα της ανάλυσης των ερωτηματολογίων της ποσοτικής έρευνας.

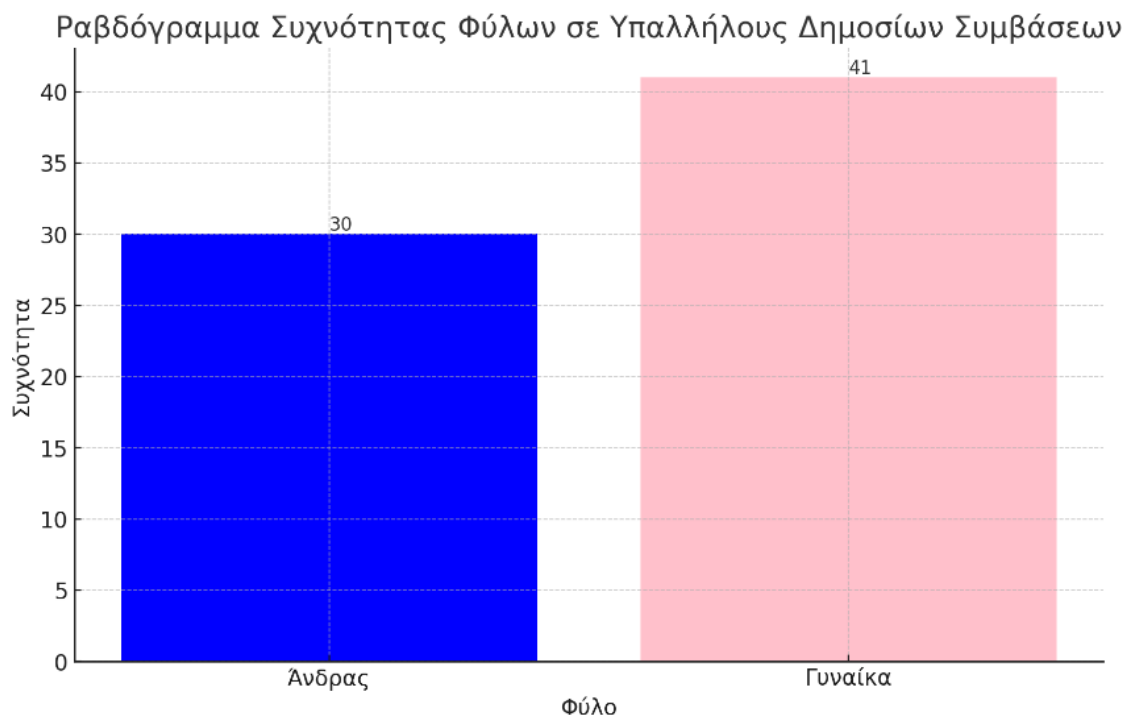
### 5.1 Δημογραφικά Χαρακτηριστικά

Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου αφορά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος.

Στον Πίνακα 1 και στο Διάγραμμα 1 παρουσιάζονται τα ποσοστά των γυναικών και ανδρών που συμμετείχαν στην έρευνα.

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Άνδρας	30	42,3	42,3
Γυναίκα	41	57,7	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 1 Φύλο Συμμετεχόντων

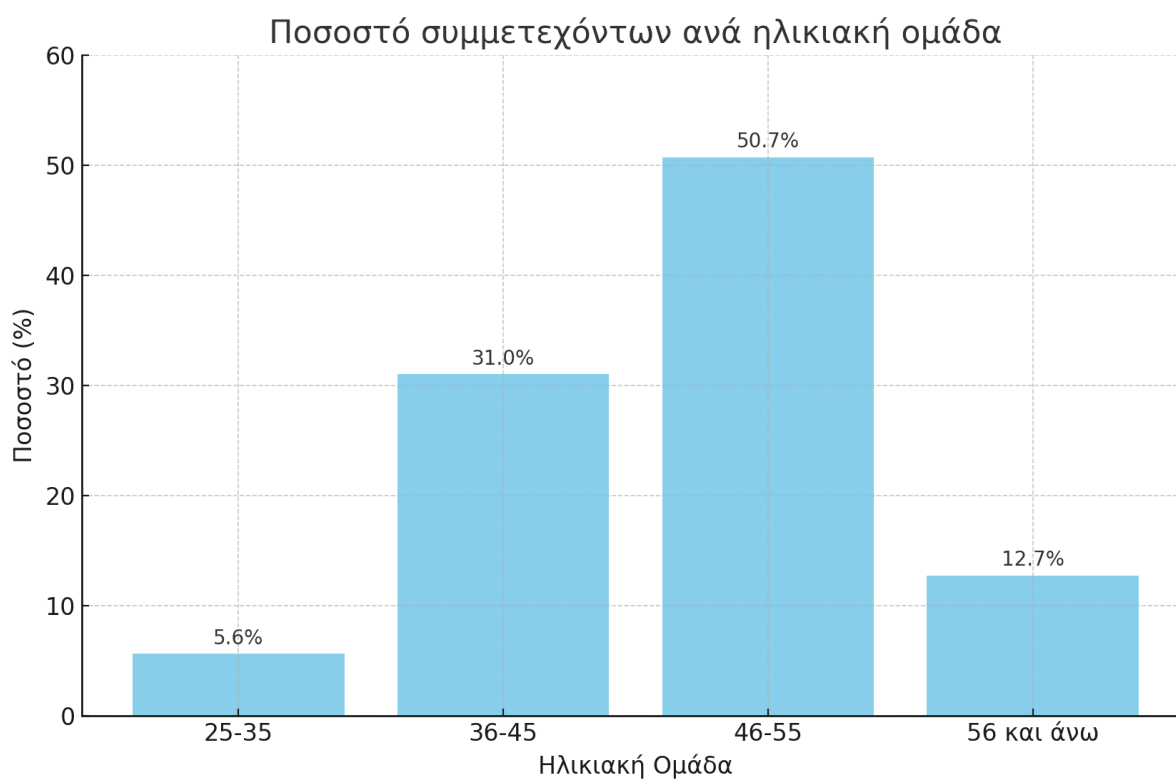


Διάγραμμα 1 Φύλο Συμμετεχόντων

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος και συγκεκριμένα το 57,7% αποτελείται από γυναίκες και το 42,3% από άνδρες. Συνολικά λήφθηκαν 71 απαντήσεις στις οποίες απάντησαν 41 γυναίκες και 30 άνδρες. Στο δημόσιο τομέα υπάρχει μία σημαντική παρουσία γυναικών, περιλαμβανομένων των θέσεων που ασχολούνται με δημόσιες συμβάσεις. Αυτός ο αυξημένος αριθμός γυναικών στις δημόσιες υπηρεσίες μπορεί να είναι ένδειξη γενικότερων τάσεων στην απασχόληση και τις επαγγελματικές επιλογές. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι το δημόσιο παρέχει συχνά περισσότερη σταθερότητα και καλύτερα εργασιακά δικαιώματα σε σχέση με τον ιδιωτικό τομέα, κάτι που μπορεί να είναι ελκυστικό για τις γυναίκες.

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
25-35	4	5,6	5,6
36-45	22	31,0	36,6
46-55	36	50,7	87,3
56 και άνω	9	12,7	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 2 Ηλικία Συμμετεχόντων

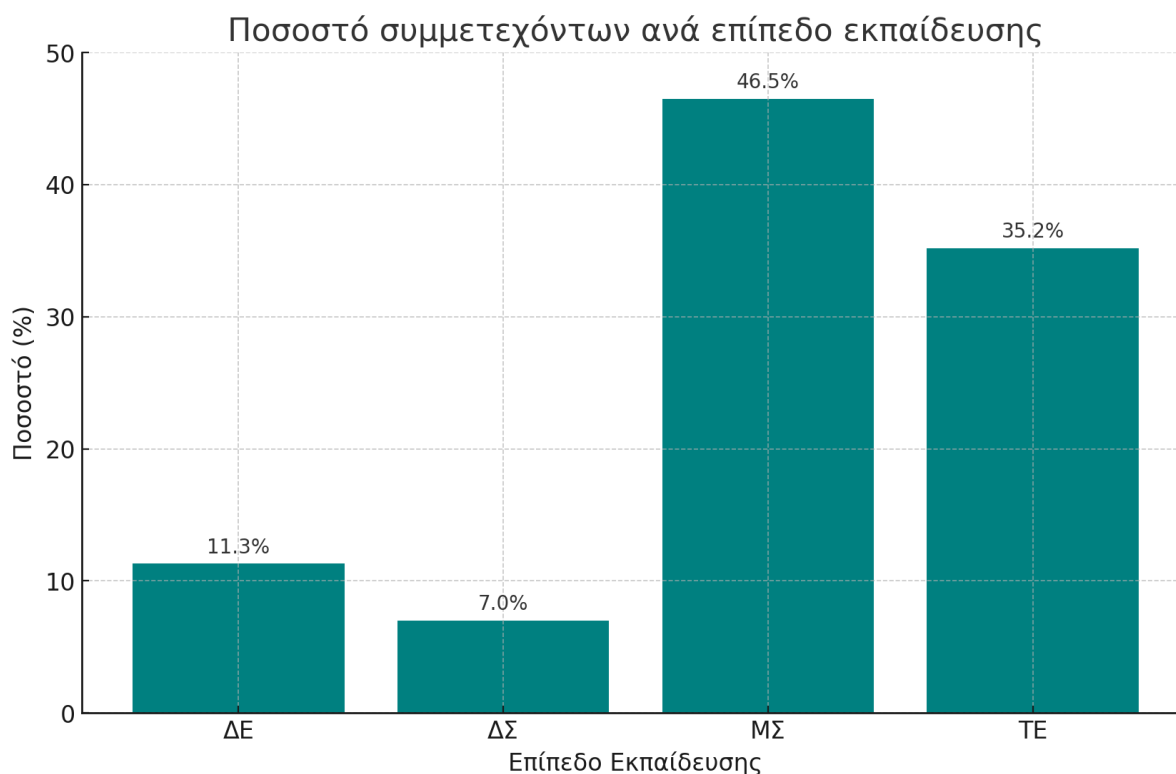


Διάγραμμα 2 Ηλικία Συμμετεχόντων

Πάνω από το μισό των συμμετεχόντων και συγκεκριμένα το 50,7% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 46 έως 55 ετών. Ένα 31% ανήκει στις ηλικίες από 36 έως 45 έτη και το 12,7% των συμμετεχόντων ήταν άτομα άνω των 56 ετών. Τέλος ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 5,6% ανήκει σε συμμετέχοντες ηλικίας 25-35. Το μεγάλο ποσοστό των απαντήσεων στις ηλικίες 36-55 μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι σε αυτές τις ηλικίες οι υπάλληλοί είναι πιθανότερο να έχουν την απαραίτητη εμπειρία και να ασχολούνται ενεργά με αυτούς τους τομείς. Ταυτόχρονα σε αυτές τις ηλικίες είναι πιθανότερο να έχουν την επίβλεψη για τη διαχείριση δημοσίων συμβάσεων κάτι που τους καθιστά το ιδανικό κοινό για τη συμμετοχή σε τέτοιες διαδικασίες

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	8	11,3	11,3
Διδακτορικές Σπουδές	5	7,0	18,3
Μεταπτυχιακές Σπουδές	33	46,5	64,8
Τριτοβάθμια Εκπαίδευση	25	35,2	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 3 Επίπεδο Εκπαίδευσης

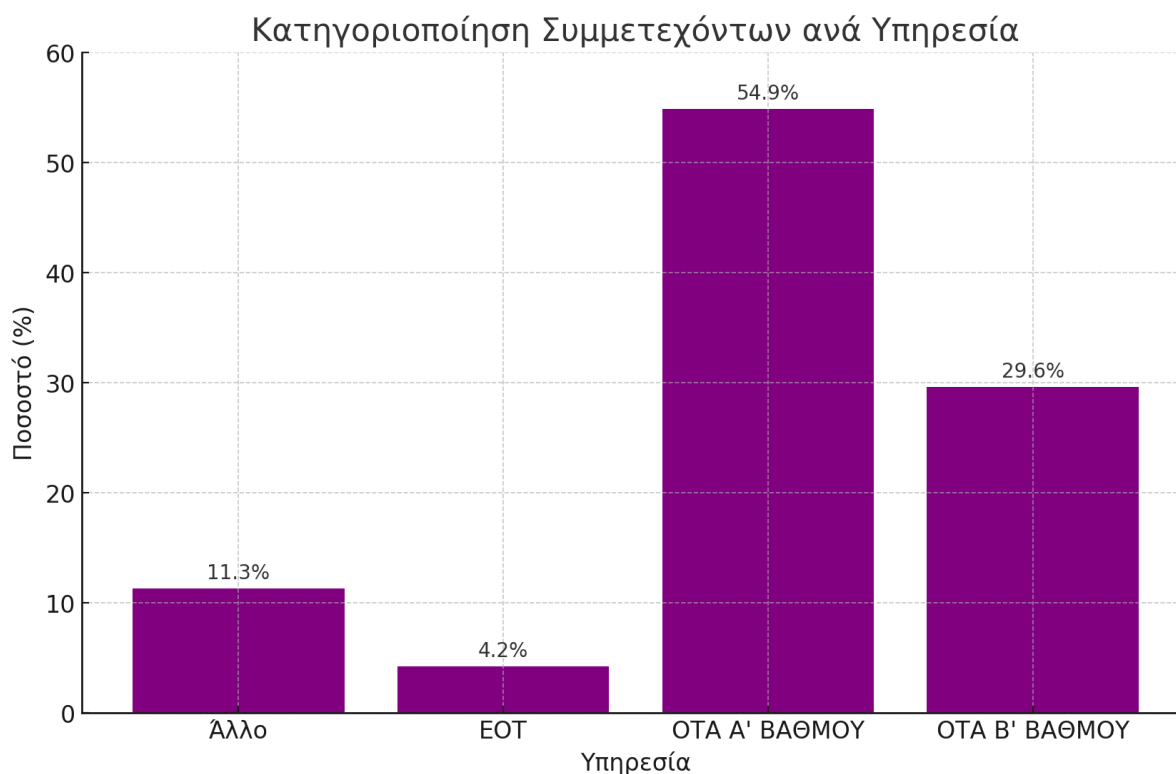


Διάγραμμα 3 Επίπεδο Εκπαίδευσης

Από τα ανωτέρω προκύπτει ότι το 46,5% των ερωτηθέντων είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου, το 35,2 % είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, το 11,3% είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και το 7% κάτοχοι διδακτορικού διπλώματος. Το γεγονός ότι ένα μεγάλο ποσοστό είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι οι θέσεις αυτές απαιτούν μεγάλο ποσοστό ειδίκευσης και γνώσης.

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Άλλο	8	11,3	11,3
ΕΟΤ	3	4,2	15,5
ΟΤΑ Α' ΒΑΘΜΟΥ	39	54,9	70,4
ΟΤΑ Β' ΒΑΘΜΟΥ	21	29,6	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 4 Κατηγοριοποίηση Συμμετεχόντων ανά Υπηρεσία



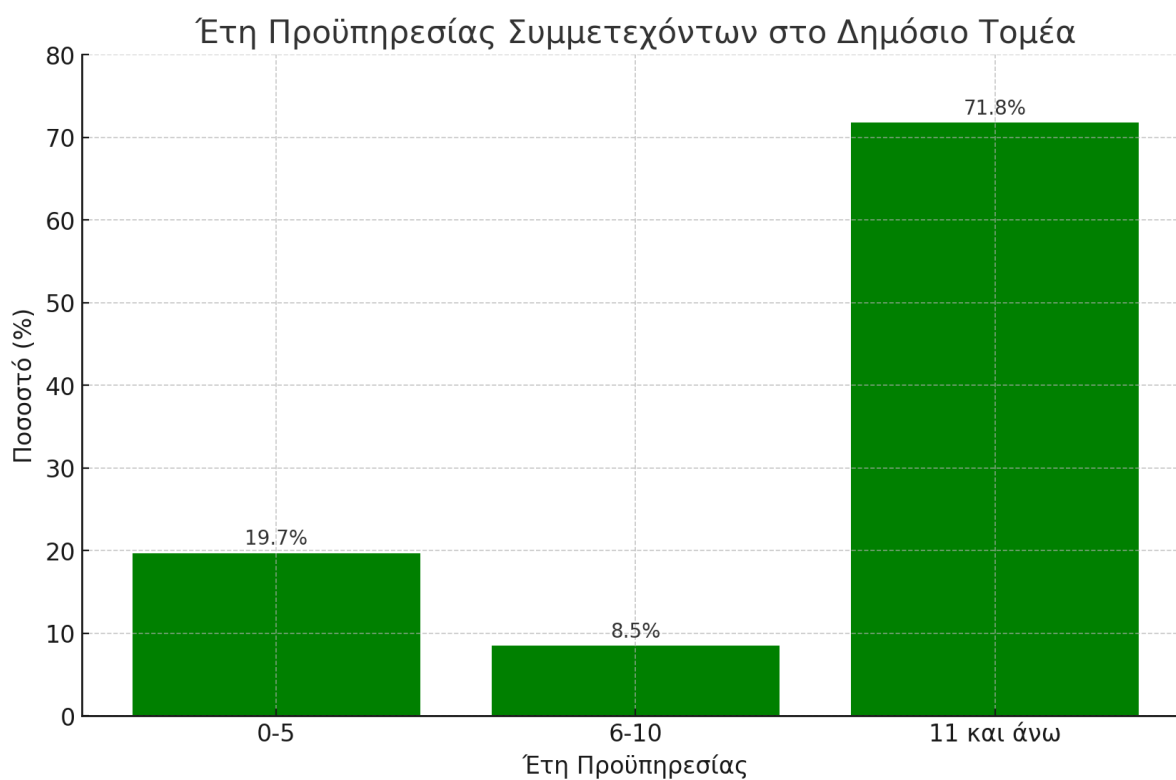
**Διάγραμμα 4 Κατηγοριοποίηση Συμμετεχόντων ανά Υπηρεσία**

Το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων ήτοι το 54,9% δόθηκε από υπαλλήλους σε ΟΤΑ Α' Βαθμού. Ένα 29,6 % δόθηκε από υπαλλήλους ΟΤΑ Β' Βαθμού και ένα 4,2 % από υπαλλήλους του ΕΟΤ. Το 11,3% των απαντήσεων δόθηκε από άλλες εταιρίες όπως από Επιμελητήρια, Αναπτυξιακές Εταιρείες, Αναπτυξιακούς Οργανισμούς. Η τέταρτη ερώτηση του ερωτηματολογίου είχε την επιλογή «άλλο». Σε αυτή την ερώτηση οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι υπηρετούν σε αναπτυξιακές εταιρείες, σε επιμελητήρια, σε Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου και κάποιοι απάντησαν με την ιδιότητα τους όπως Αντιδήμαρχος Τουρισμού, Διοικητικό Προσωπικό. Τα παραπάνω είναι λογικά καθώς οι ΟΤΑ Β' Βαθμού είναι οι Περιφέρειες που είναι 13 σε όλη την Ελλάδα ενώ οι Δήμοι που αποτελούν τους ΟΤΑ Α Βαθμού είναι 332.



	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
0-5	14	19,7	19,7
11 και άνω	51	71,8	91,5
6-10	6	8,5	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 5 Έτη προϋπηρεσίας στο δημόσιο τομέα

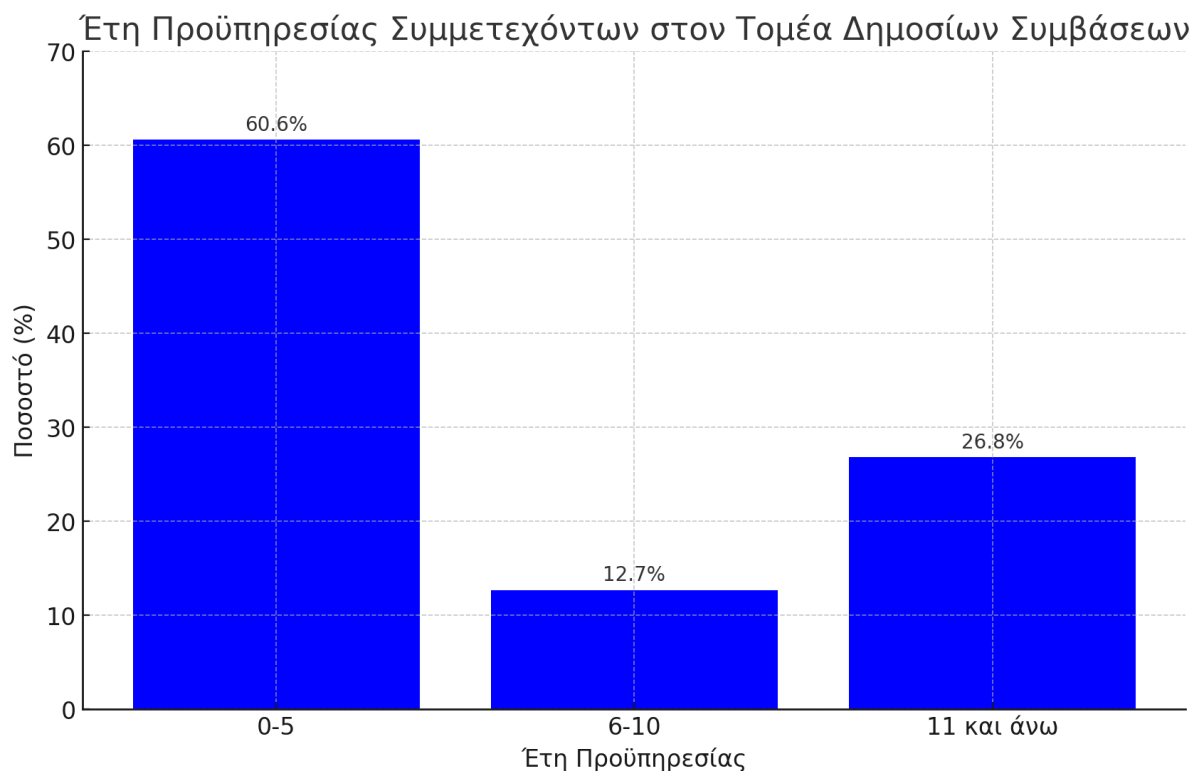


Διάγραμμα 5 Έτη Προϋπηρεσίας Συμμετεχόντων στο Δημόσιο Τομέα

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων και συγκεκριμένα το 71,8% έχουν εμπειρία 11 ετών και άνω στο δημόσιο τομέα, το 8,5% 6 έως 10 έτη και το 19,7% ο έως 5 χρόνια προϋπηρεσίας. Το ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι έμπειροι υπάλληλοι εξηγείται από το γεγονός ότι αυτές οι θέσεις απαιτούν εξειδίκευση, εμπειρία, σταθερότητα και προσαρμογή

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
0-5	43	60,6	60,6
11 και άνω	19	26,8	87,3
6-10	9	12,7	100,0
Total	71	100,0	

Πίνακας 6 Έτη Προϋπηρεσίας στον Τομέα των Δημοσίων Συμβάσεων



Διάγραμμα 6 Έτη προϋπηρεσίας στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων

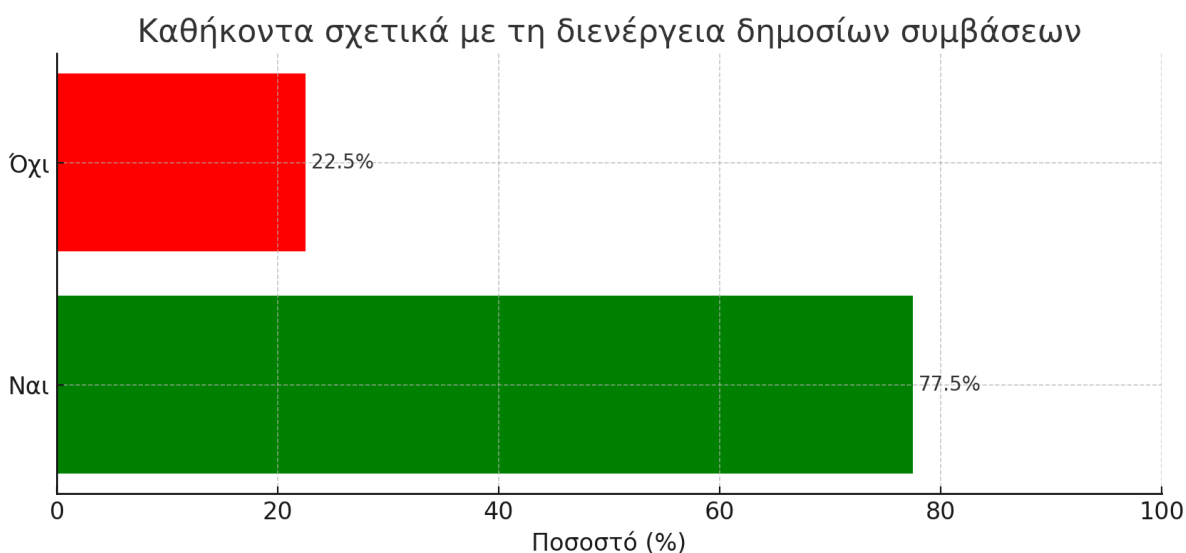
Το 60,6% των συμμετεχόντων έχουν εμπειρία στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων από 0 έως 5 έτη, το 12,7% από 6 έως 10 και το 26,8% 11 και άνω. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι ο Νόμος 4412/2016 έχει εφαρμογή από το 2017 δηλαδή σχετικά πρόσφατα.

## 5.2 Διαδικασίες Δημοσίων Συμβάσεων

Το δεύτερο μέρος των ερωτηματολογίων αφορά τα καθήκοντα των υπαλλήλων σχετικά με τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων, την ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι στην εργασιακή τους καθημερινότητα.

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Ναι	55	77,5	77,5
Όχι	16	22,5	100,0
Total	71	100,0	

Πίνακας 7 Καθήκοντα σχετικά με τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων



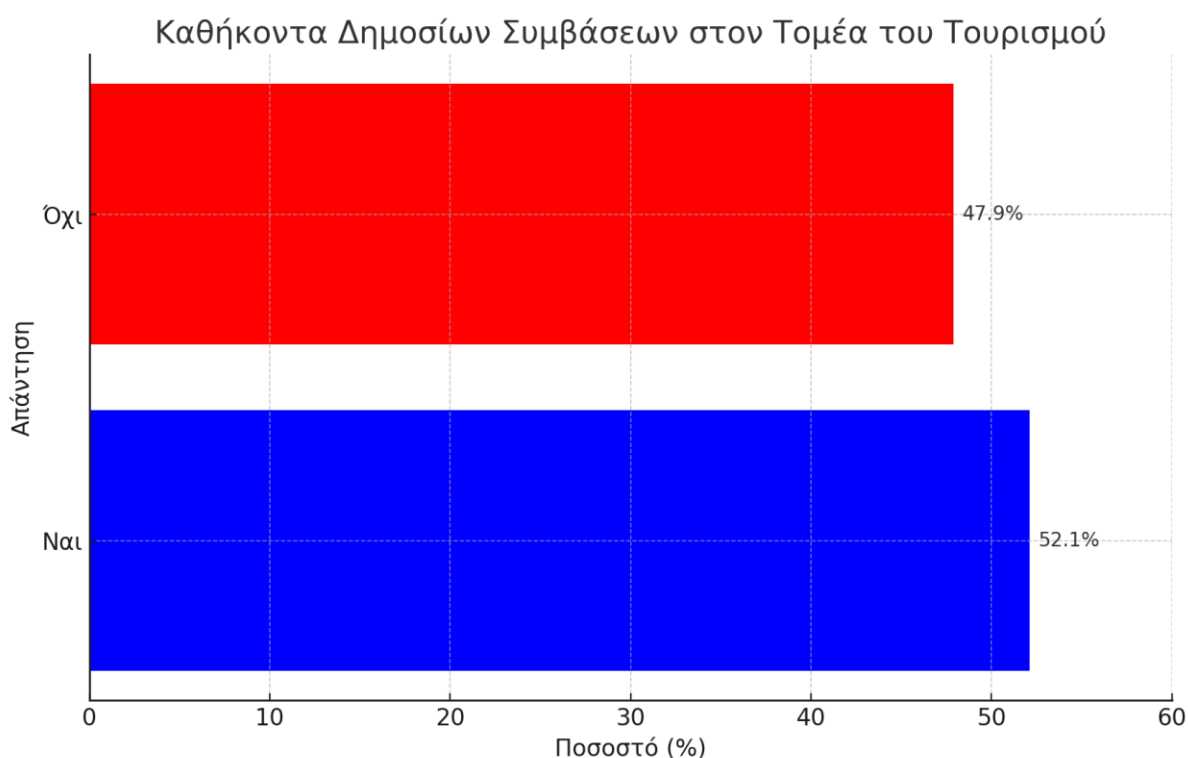
Διάγραμμα 7 Καθήκοντα σχετικά με τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων

Το 77,5 % των ερωτηθέντων απάντησε ότι τα καθήκοντα τους περιλαμβάνουν διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων δηλαδή προετοιμασία προσκλήσεων, διακηρύξεων,

διενέργεια ανοιχτών/κλειστών διαδικασιών και διενέργεια απευθείας αναθέσεων. Ένα 22,5% απάντησε αρνητικά. Τα ποσοστά υποδηλώνουν μία σαφή πλειοψηφία που ασχολείται με δημόσιες συμβάσεις.

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Ναι	37	52,1	52,1
Όχι	34	47,9	100,0
Σύνολο	71	100,0	

**Πίνακας 8 Καθήκοντα σχετικά με τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων που αφορούν τον τομέα του τουρισμού**



**Διάγραμμα 8 Καθήκοντα σχετικά με τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων που αφορούν τον τομέα του τουρισμού**

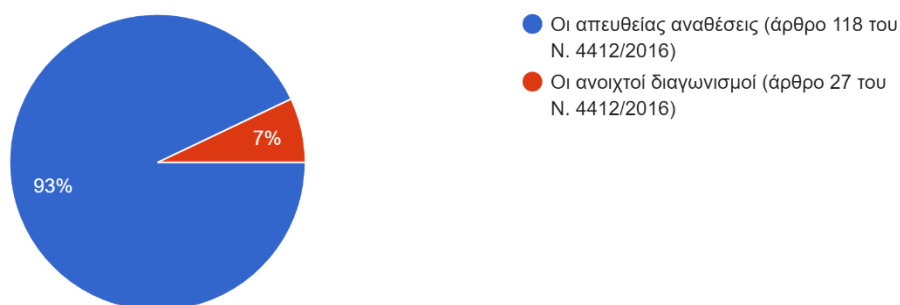
Από τους συμμετέχοντες το 52,1% ασχολείται με Δημόσιες συμβάσεις που αφορούν τον τομέα του τουρισμού ενώ το 47,9% όχι. Δηλαδή ουσιαστικά μισοί από τους συμμετέχοντες

ασχολούνται με τις δημόσιες συμβάσεις στον τομέα του τουρισμού. Το ποσοστό αυτό είναι λογικό καθώς ένα μεγάλο μέρος των συμμετεχόντων ανήκει σε ΟΤΑ που ένα κομμάτι των δημοσίων συμβάσεων ανήκει και σε άλλους τομείς.

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Οι ανοιχτοί διαγωνισμοί (άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	5	7,0	7,0
Οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	66	93,0	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 9 Ευελιξία Δημοσίων Συμβάσεων

Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι  
71 responses



Διάγραμμα 9 Ευελιξία Δημοσίων Συμβάσεων

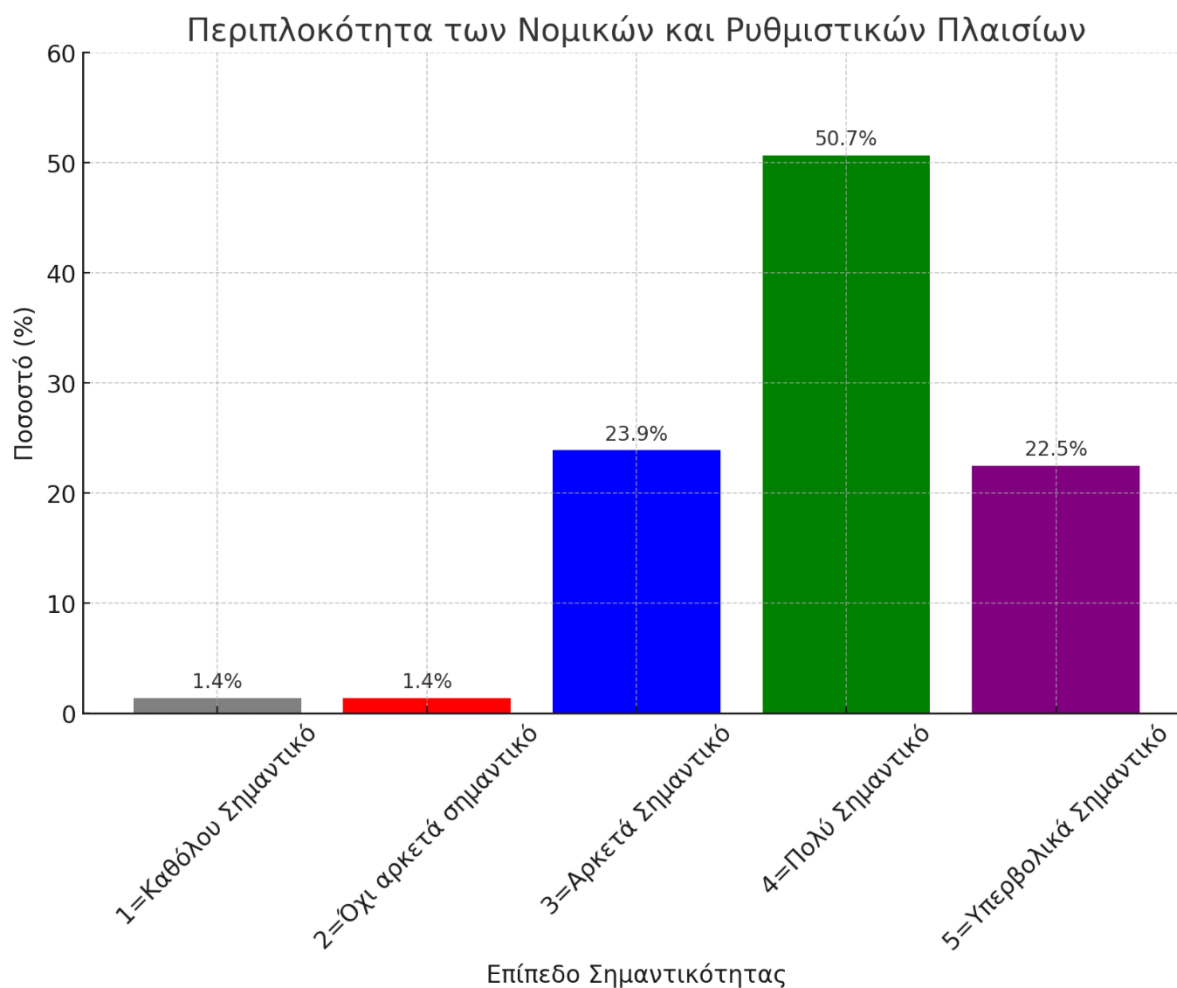
Το 93% των ερωτηθέντων απάντησε ότι οι απευθείας αναθέσεις είναι πιο ευέλικτες ενώ το 7% πιστεύει ότι πιο ευέλικτοι είναι οι ανοιχτοί διαγωνισμοί. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι οι φορείς προτιμούν τη χρήση της απευθείας ανάθεσης για τη διεκπεραίωση των δημοσίων συμβάσεων, πιθανόν λόγω της απλούστευσης και της ταχύτητας της διαδικασίας.

Η δέκατη ερώτηση του ερωτηματολογίου αφορούσε την αξιολόγηση με κλίμακα Likert των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων και αυτά παρουσιάζονται στους Πίνακες και στα Διαγράμματα 10 έως 14.

### Περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
1=Καθόλου Σημαντικό	1	1,4	1,4
2=Όχι αρκετά σημαντικό	1	1,4	2,8
3= Αρκετά Σημαντικό	17	23,9	26,8
4=Πολύ Σημαντικό	36	50,7	77,5
5= Υπερβολικά Σημαντικό	16	22,5	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 10 Περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων



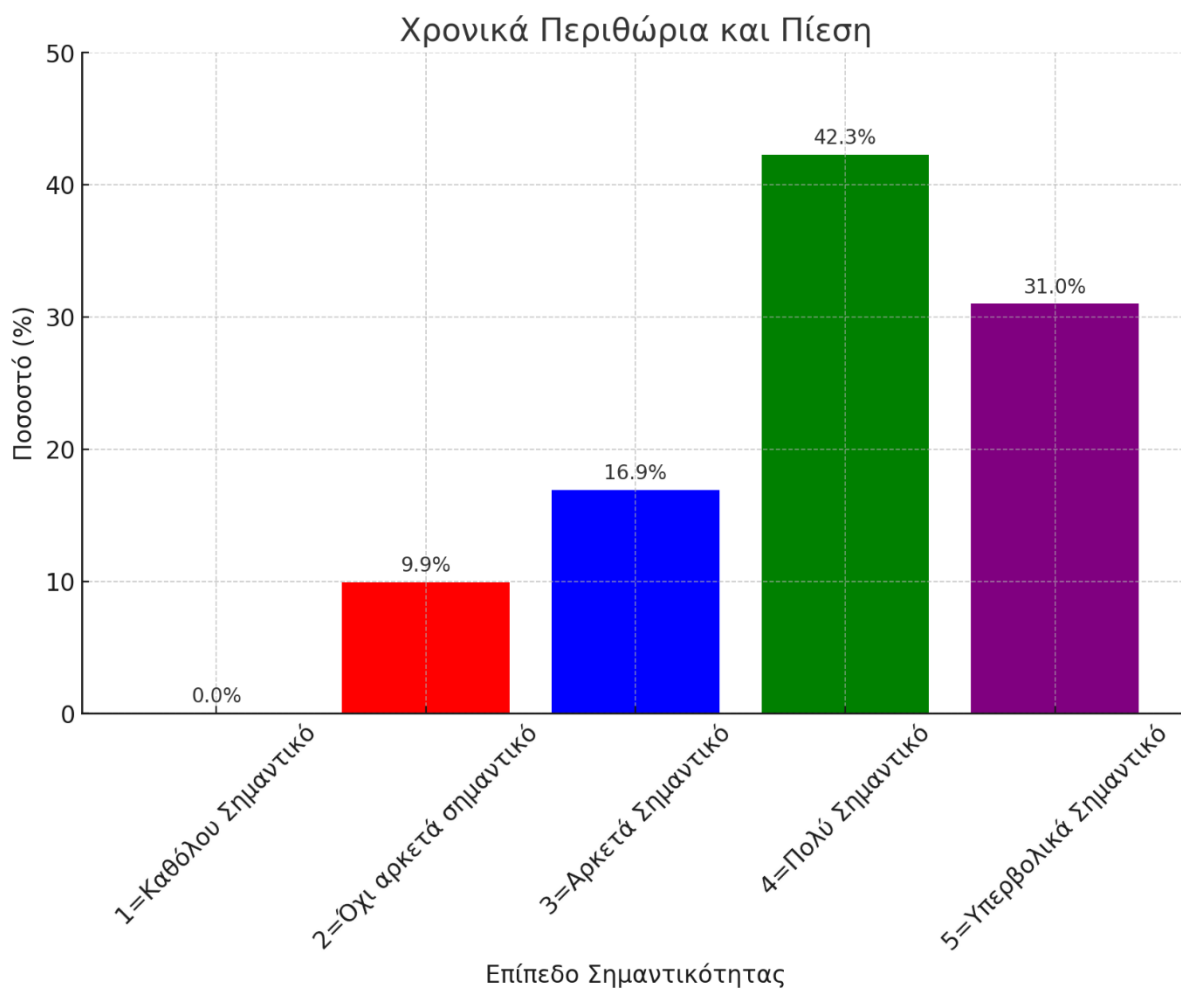
Διάγραμμα 10 Περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων

Το 50,7% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι θεωρούν ότι η περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων είναι πολύ σημαντική και το 22,5% υπερβολικά σημαντική. Το 23,9% απάντησε ότι είναι μέτριας σημαντικότητας ενώ ένα 1,4% θεωρεί ότι είναι λίγο σημαντική και ένα 1,4% καθόλου σημαντική. Αυτή η αντίληψη για σημαντική ή υπερβολική σημασία μπορεί να είναι απόρροια των αυξημένων απαιτήσεων συμμόρφωσης, της ανάγκης για συνεχή ενημέρωση για τις τρέχουσες νομοθετικές αλλαγές και της γενικότερης περιπλοκότητας του νομικού πλαισίου που διέπει τις δημόσιες συμβάσεις



	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
1=Καθόλου Σημαντικό	0	0	0
2=Όχι αρκετά Σημαντικό	7	9,9	9,9
3=Αρκετά Σημαντικό	12	16,9	26,8
4=Πολύ Σημαντικό	30	42,3	69,0
5=Υπερβολικά Σημαντικό	22	31,0	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 11 Χρονικά περιθώρια και πίεση



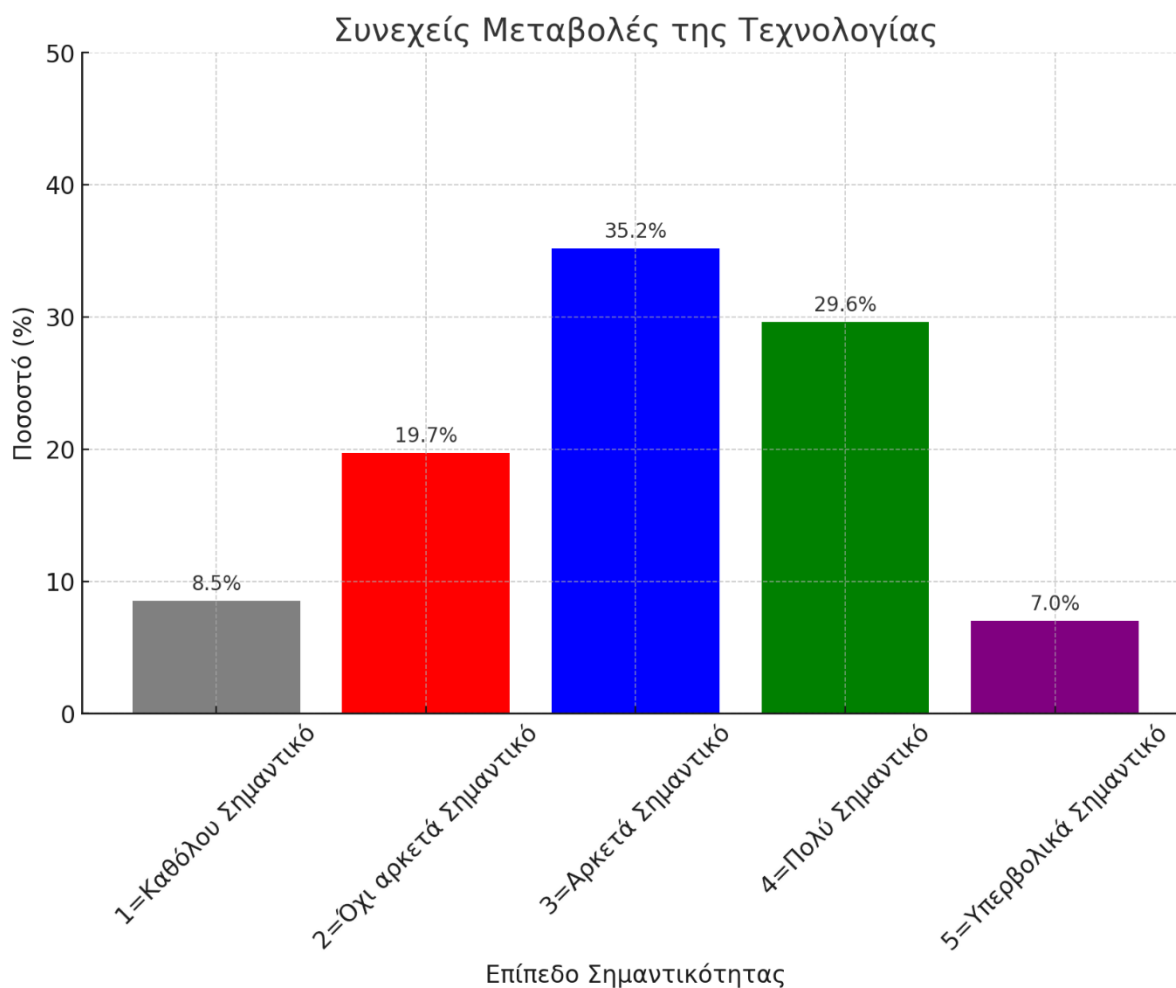
Διάγραμμα 11 Χρονικά περιθώρια και πίεση

Το 42,3% απάντησε ότι τα χρονικά περιθώρια και η πίεση είναι πολύ σημαντικό πρόβλημα για τους υπαλλήλους που ασχολούνται με τις δημόσιες συμβάσεις, το 31% υπερβολικά σημαντική το 16,9% μέτρια σημαντική και το 9,9% λίγο σημαντική. Η εκτεταμένη αναγνώριση της σημασίας των χρονικών περιθωρίων και της πίεσης αντανακλά τον πειστικό και απαιτητικό χαρακτήρα του σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος στις δημόσιες συμβάσεις.

### Συνεχείς μεταβολές της τεχνολογίας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
1=Καθόλου Σημαντικό	6	8,5	8,5
2=Όχι Αρκετά Σημαντικό	14	19,7	28,2
3= Αρκετά Σημαντικό	25	35,2	63,4
4=Πολύ Σημαντικό	21	29,6	93,0
5= Υπερβολικά Σημαντικό	5	7,0	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 12 Συνεχείς μεταβολές της τεχνολογίας



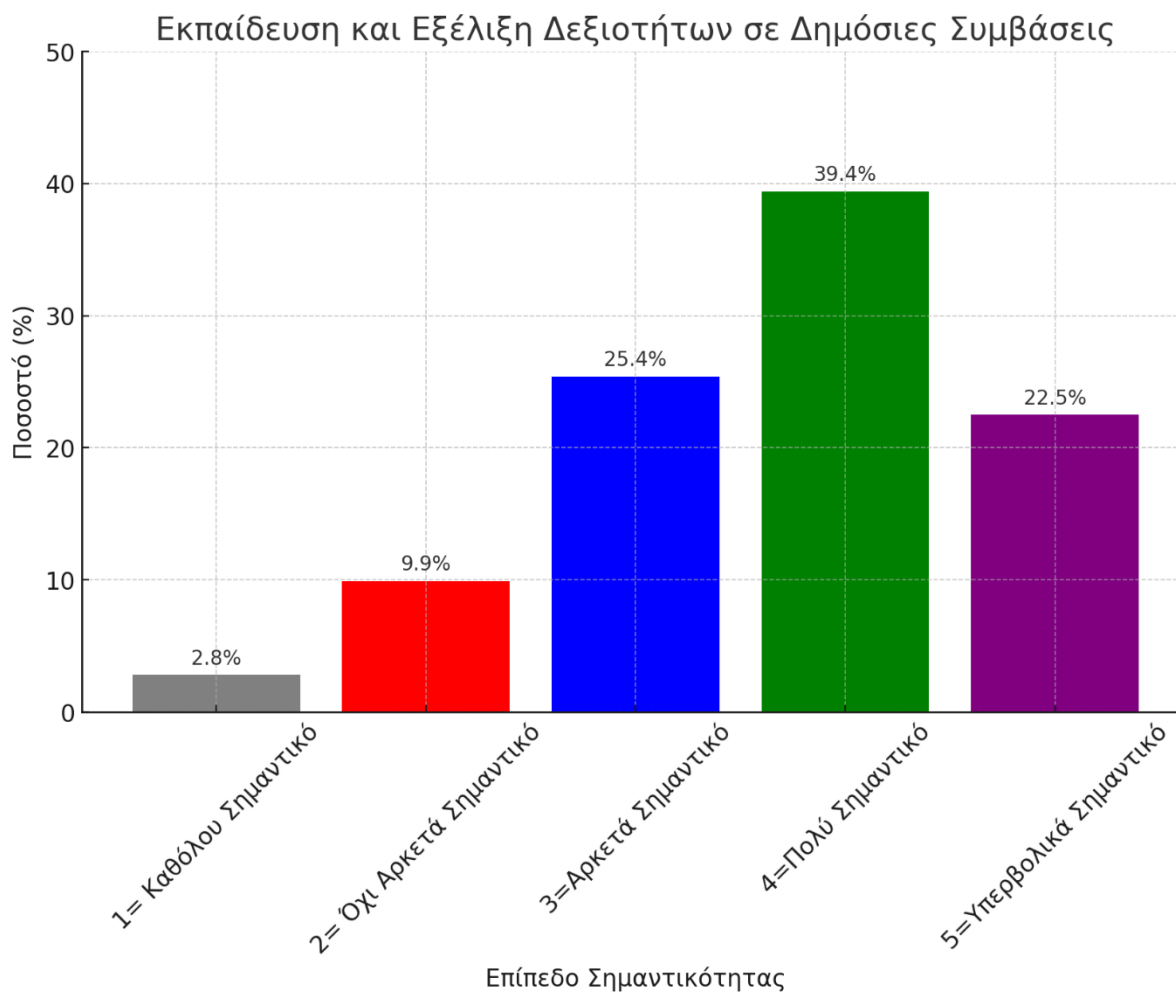
**Διάγραμμα 12 Συνεχείς μεταβολές της τεχνολογίας**

Το 35,2% των ερωτηθέντων απάντησε ότι οι συνεχείς μεταβολές της τεχνολογίας είναι μέτριας σημασίας πρόβλημα το 29,6% πολύ σημαντικό, το 7% υπερβολικά σημαντικό, το 19,7% λίγο σημαντικό, και το 8,5% καθόλου σημαντικό. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν ότι η τεχνολογική εξέλιξη είναι ένας σημαντικός και καθοριστικός παράγοντας για τις δημόσιες συμβάσεις, επηρεάζοντας τις διαδικασίες και τις απαιτήσεις δεξιοτήτων. Άλλωστε τα τελευταία χρόνια έγινε υποχρεωτική η χρήση του ΕΣΗΔΗΣ για τη διενέργεια ανοιχτών διαδικασιών άνω των 30.000 ευρώ.

### Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
1= Καθόλου Σημαντικό	2	2,8	2,8
2= Όχι Αρκετά Σημαντικό	7	9,9	12,7
3=Αρκετά Σημαντικό	18	25,4	38,0
4=Πολύ Σημαντικό	28	39,4	77,5
5=Υπερβολικά Σημαντικό	16	22,5	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 13 Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων



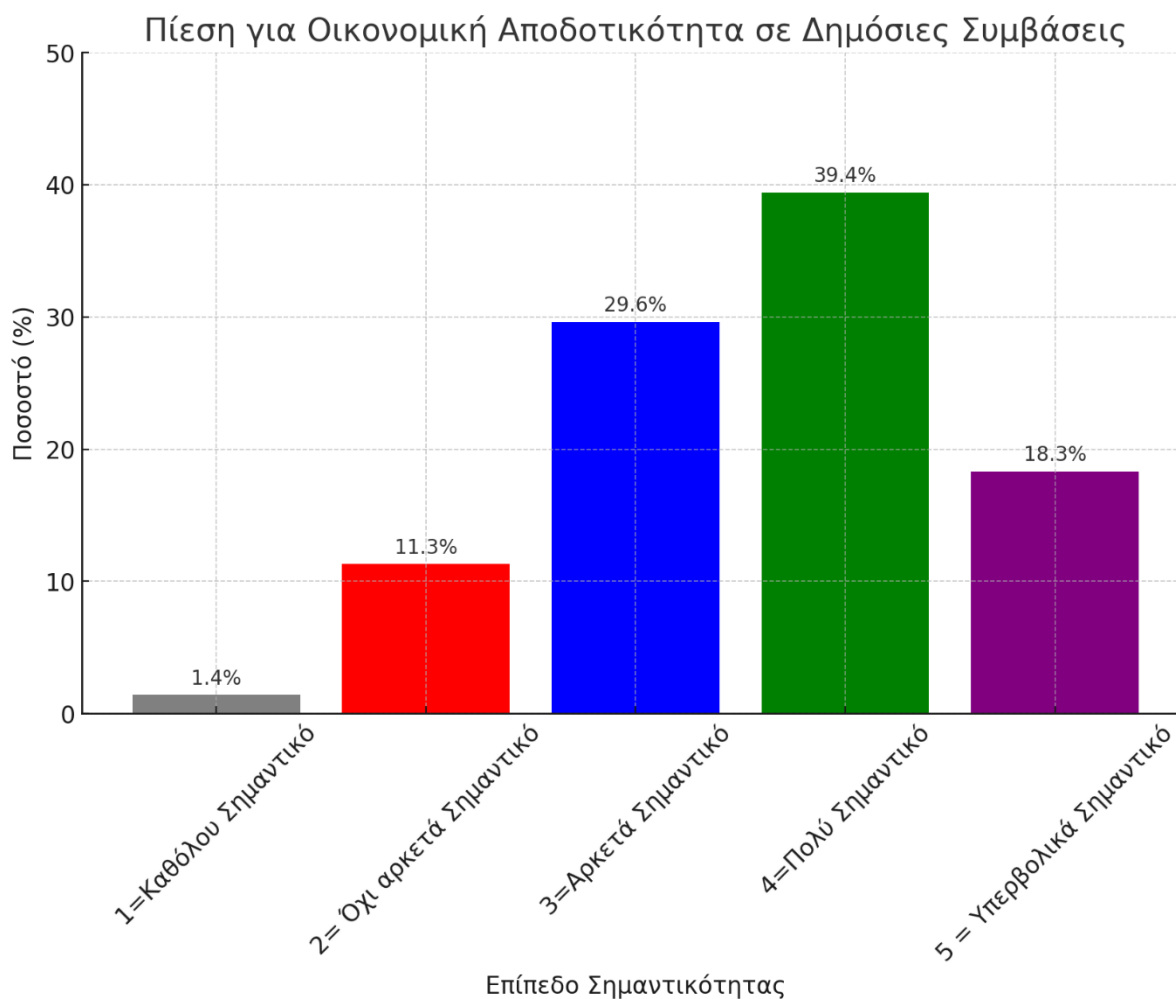
Διάγραμμα 13 Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων

Το 39,4% των απαντήσεων υποστηρίζουν ότι η εκπαίδευση και η εξέλιξη δεξιοτήτων είναι πολύ σημαντικό πρόβλημα, το 22,5% υπερβολικά σημαντικό, το 25,4% μέτρια σημαντικό, το 9,9% λίγο σημαντικό και το 2,8% καθόλου σημαντικό. Συνολικά, τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν την κρισιμότητα της εκπαίδευσης και της εξέλιξης δεξιοτήτων στο πλαίσιο των δημοσίων συμβάσεων, υπογραμμίζοντας τη συνεχή ανάγκη για ενημέρωση και προσαρμογή στις τεχνολογικές και νομοθετικές εξελίξεις.

### Πίεση για οικονομική αποδοτικότητα

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
1=Καθόλου Σημαντικό	1	1,4	1,4
2= Όχι αρκετά Σημαντικό	8	11,3	12,7
3=Αρκετά Σημαντικό	21	29,6	42,3
4=Πολύ Σημαντικό	28	39,4	81,7
5 = Υπερβολικά Σημαντικό	13	18,3	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 14 Πίεση για οικονομική αποδοτικότητα



Διάγραμμα 14 Πίεση για οικονομική αποδοτικότητα σε δημόσιες συμβάσεις

Συνολικά, τα δεδομένα αντανακλούν μια ισχυρή τάση αναγνώρισης της σημασίας της οικονομικής αποδοτικότητας, κάτι που είναι κρίσιμο στη διαχείριση των δημοσίων συμβάσεων, ειδικά σε ένα περιβάλλον όπου τα δημοσιονομικά περιθώρια μπορεί να είναι περιορισμένα.

Σε συνέχεια της δέκατης ερώτησης ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να αναφέρουν κάποιο άλλο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν. Δόθηκε μία απάντηση «Η πίεση από αιρετούς».

### 5.3 Διαφάνεια-Αποτελεσματικότητα

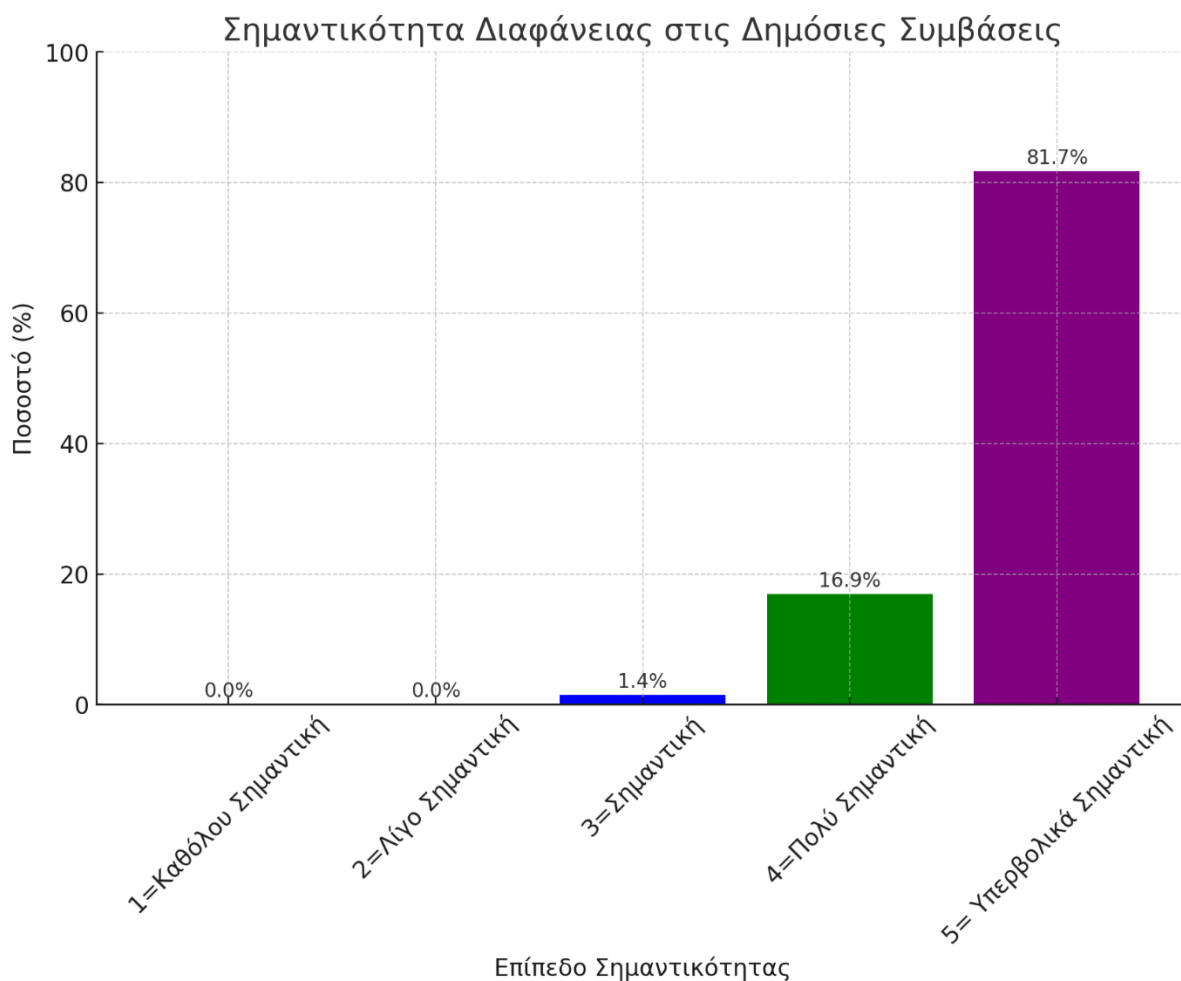
Το τρίτο μέρος της εργασίας αφορά τη διαφάνεια και την αποτελεσματικότητα στις δημόσιες συμβάσεις. Πιο συγκεκριμένα οι ερωτηθέντες απάντησαν τα εξής

**Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαφάνεια στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων; (1= Καθόλου σημαντική, 5= Υπερβολικά σημαντική)**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
1=Καθόλου Σημαντική	0	0	0
2=Λίγο Σημαντική	0	0	0
3=Σημαντική	1	1,4	1,4
4=Πολύ Σημαντική	12	16,9	18,3
5= Υπερβολικά Σημαντική	58	81,7	100,0
Σύνολο	71	100,0	

**Πίνακας 15 Σημαντικότητα Διαφάνειας στις Δημόσιες Συμβάσεις**





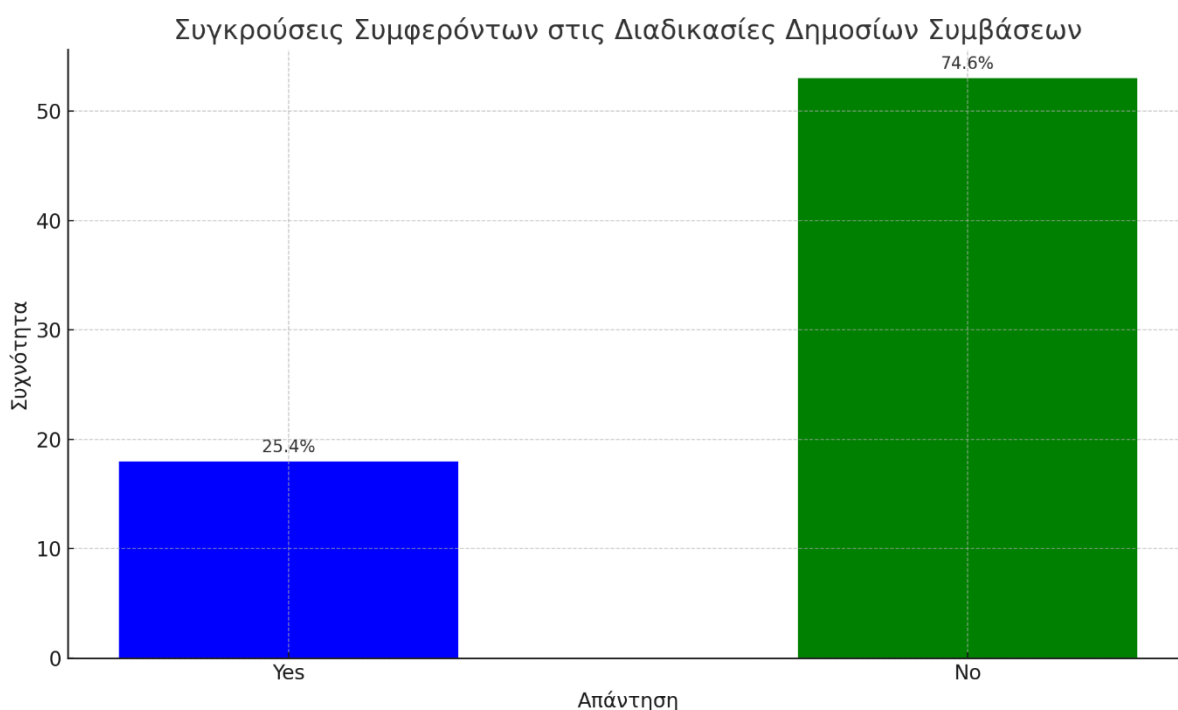
**Διάγραμμα 15 Σημαντικότητα Διαφάνειας στις Δημόσιες Συμβάσεις**

Από τα ανωτέρω προκύπτει ότι το 81,7% θεωρεί ότι η διαφάνεια είναι υπερβολικά σημαντική στις δημόσιες συμβάσεις, το 16,9% πολύ σημαντική και το 1,4% μέτρια σημαντική. Οι απαντήσεις δείχνουν μια ευρεία αναγνώριση της ανάγκης για διατήρηση της δημόσιας εμπιστοσύνης και εξασφάλιση αποτελεσματικής και δίκαιης χρήσης των δημοσίων πόρων στις διαδικασίες των δημοσίων συμβάσεων.

**Έχετε αντιμετωπίσει περιπτώσεις συγκρούσεων  
συμφερόντων στις διαδικασίες διενέργειας και  
σύναψης δημοσίων συμβάσεων;**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό ποσοστό
Ναι	18	25,4	25,4
Όχι	53	74,6	100,0
Σύνολο	71	100,0	

**Πίνακας 16 Συγκρούσεις συμφερόντων κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων**



**Διάγραμμα 16 Συγκρούσεις συμφερόντων κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων**

Το 25,4% απάντησε ότι έχει συναντήσει περιπτώσεις συγκρούσεως συμφερόντων κατά τη διενέργεια και σύναψη δημοσίων συμβάσεων ενώ το 74,6% απάντησε αρνητικά.

Σε συνέχεια της δωδέκατης ερώτησης οι συμμετέχοντες ερωτήθηκαν αν απάντησαν ΝΑΙ στην προηγούμενη ερώτηση πως αντιμετώπισαν τις συγκρούσεις συμφερόντων.

Οι απαντήσεις αφορούσαν τρεις κατηγορίες αποτελεσμάτων. Η μία είναι ότι τα προβλήματα δε λύθηκαν και η σύμβαση δεν έγινε, η δεύτερη κατηγορία έχει σχέση με δικαστικές παρεμβάσεις, προσφυγές και παρεμβάσεις νομικών συμβούλων και επιτροπών και η τρίτη είναι ότι λύθηκαν με διάλογο.

Τα αποτελέσματα υπογραμμίζουν την ανάγκη για συνεχείς προσπάθειες βελτίωσης της διαφάνειας και της διακυβέρνησης στις δημόσιες συμβάσεις, καθώς ακόμα και ένα σχετικά μικρό ποσοστό συγκρούσεων συμφερόντων θεωρείται αρκετά σημαντικό για να απαιτεί προσοχή και διαχείριση.

Η ερώτηση 14 δεν απαιτούσε υποχρεωτική απάντηση. Ζητήθηκε να απαντήσουν μόνο όσοι αντιμετώπισαν ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων. Σε αυτή την ερώτηση ανταποκρίθηκαν 30 συμμετέχοντες και οι απαντήσεις τους έχουν ως εξής:

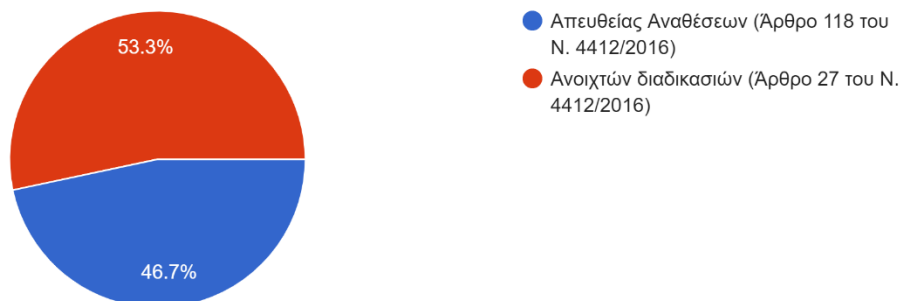
**Τα ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων εμφανίστηκαν σε διαδικασίες:  
(Απαντήστε μόνο αν έχετε αντιμετωπίσει ζητήματα σύγκρουσης  
συμφερόντων)**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Ανοιχτών διαδικασιών (Άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	16	53,3	53,3
Απευθείας Αναθέσεων (Άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	14	46,7	100,0
Total	30	100,0	

**Πίνακας 17 Συγκρούσεις συμφερόντων ανά διαδικασία**

Τα ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων εμφανίστηκαν σε διαδικασίες: (Απαντήστε μόνο αν έχετε αντιμετωπίσει ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων)

30 responses



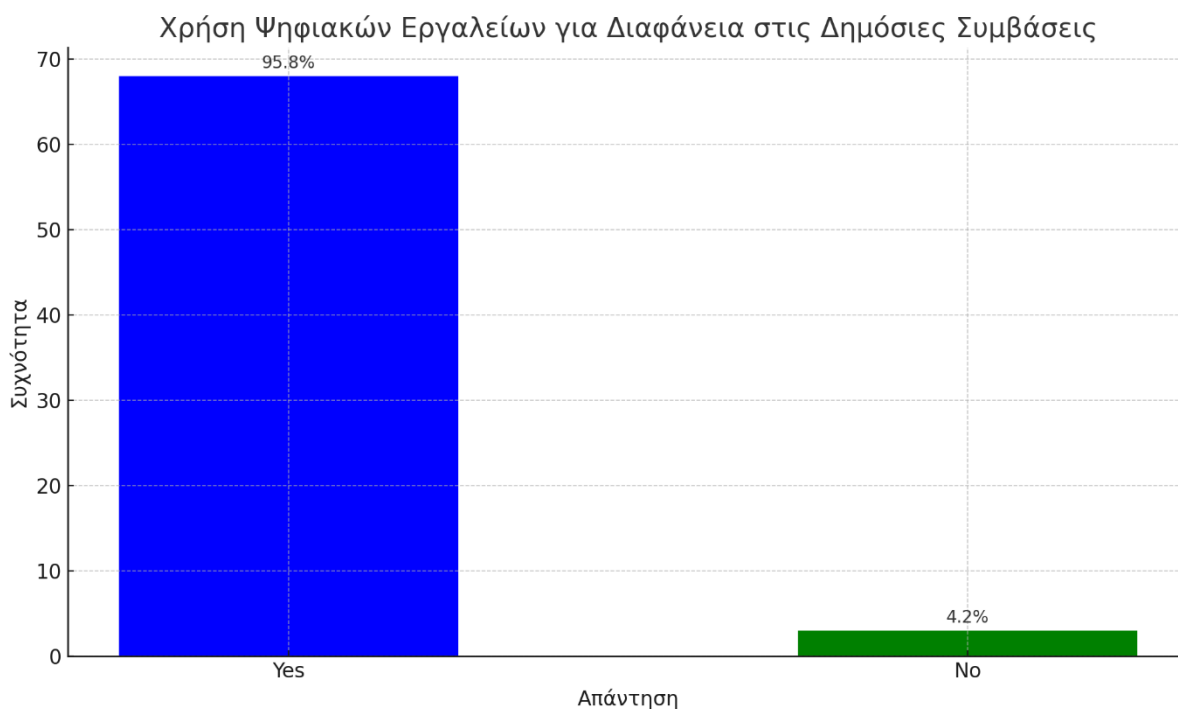
Διάγραμμα 17 Συγκρούσεις συμφερόντων ανά διαδικασία

Παρατηρούμε ότι το 53,3% των συμμετεχόντων που απάντησαν σε αυτή την ερώτηση συνάντησαν προβλήματα σύγκρουσης συμφερόντων στις ανοικτές διαδικασίες ενώ το 46,7% σε απευθείας αναθέσεις. Συνολικά, τα δεδομένα αντανακλούν τη σημασία της αυστηρής εφαρμογής μέτρων και προτύπων διαφάνειας σε όλες τις διαδικασίες δημόσιων συμβάσεων για την αποτροπή και την διαχείριση των συγκρούσεων συμφερόντων, είτε πρόκειται για ανοιχτές διαδικασίες είτε για απευθείας αναθέσεις.

### Χρησιμοποιείτε ψηφιακά εργαλεία ή πλατφόρμες για την προώθηση της διαφάνειας στις δημόσιες συμβάσεις;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Ναι	68	95,8	95,8
Όχι	3	4,2	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 18 Χρήση ψηφιακών εργαλείων στις δημόσιες συμβάσεις



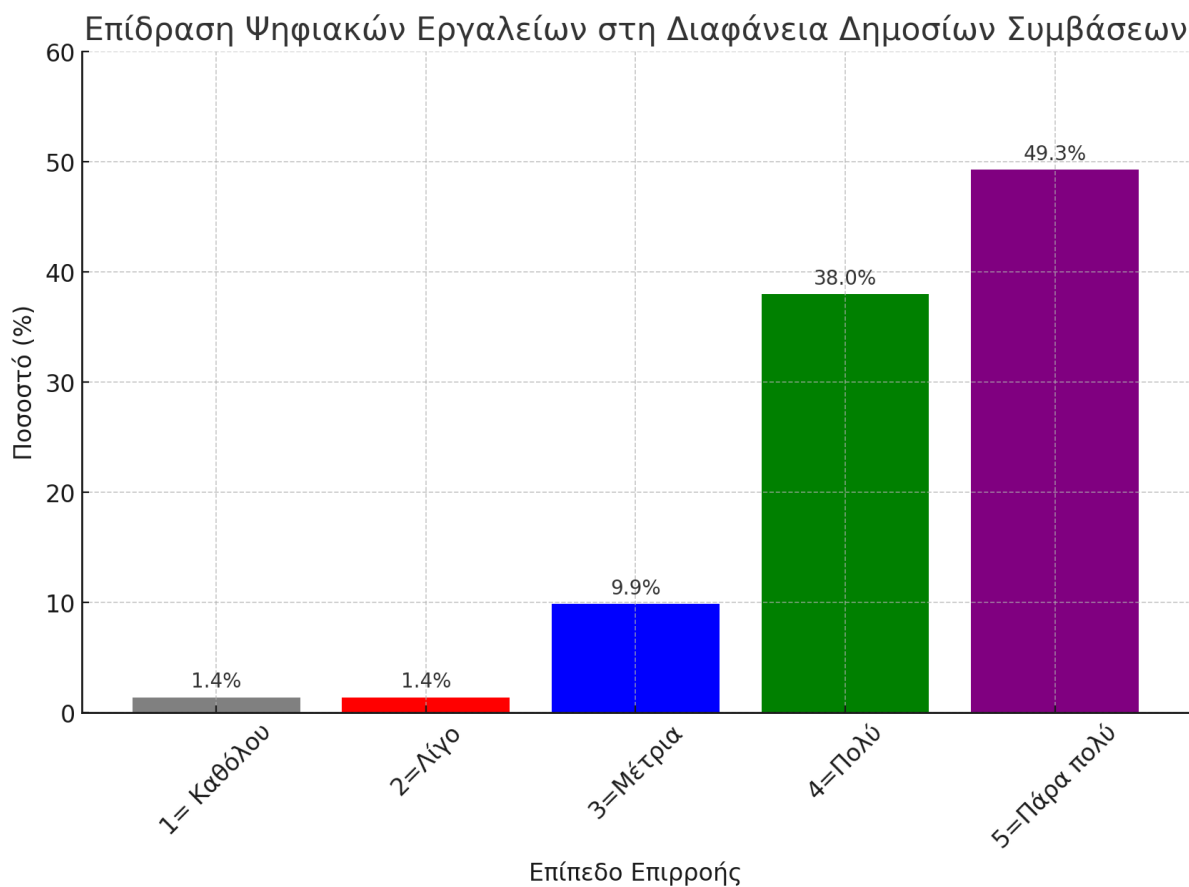
Διάγραμμα 18 Χρήση ψηφιακών εργαλείων στις δημόσιες συμβάσεις

Το 95,8% των συμμετεχόντων απάντησε ότι χρησιμοποιεί ψηφιακά εργαλεία ή πλατφόρμες για την προώθηση της διαφάνειας στις δημόσιες συμβάσεις ενώ το ποσοστό των 4,2% απάντησε αρνητικά. Τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν την εκτεταμένη υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών στη διαχείριση των δημοσίων συμβάσεων ως μέσο για τη βελτίωση της διαφάνειας και της ακεραιότητας των διαδικασιών.

**Σε τι βαθμό θεωρείτε ότι τα ψηφιακά εργαλεία ενισχύουν την διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις; (1= Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ)**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
1=Καθόλου	1	1,4	1,4
2=Λίγο	1	1,4	2,8
3=Μέτρια	7	9,9	12,7
4=Πολύ	27	38,0	50,7
5=Πάρα πολύ	35	49,3	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 19 Σχέση ψηφιακών εργαλείων και διαφάνειας



Διάγραμμα 19 Σχέση ψηφιακών εργαλείων και διαφάνειας

Το 49,3% των συμμετεχόντων πιστεύει ότι τα ψηφιακά εργαλεία ενισχύουν πάρα πολύ τις δημόσιες συμβάσεις το 38% πολύ το 9,9% μέτρια, ένα 1,4% λίγο και ένα 1,4% καθόλου. Συνολικά, τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν τη θετική αντίληψη για την επίδραση των ψηφιακών εργαλείων στην ενίσχυση της διαφάνειας, κάτι που θεωρείται θεμελιώδες για την ακεραιότητα και τη δικαιοσύνη στις δημόσιες συμβάσεις.

**Επιλέξτε ποιοι από τους κάτωθι τομείς χρειάζονται βελτίωση προκειμένου να ενισχυθεί η διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις (Μπορούν να επιλεγούν περισσότεροι από ένας)**

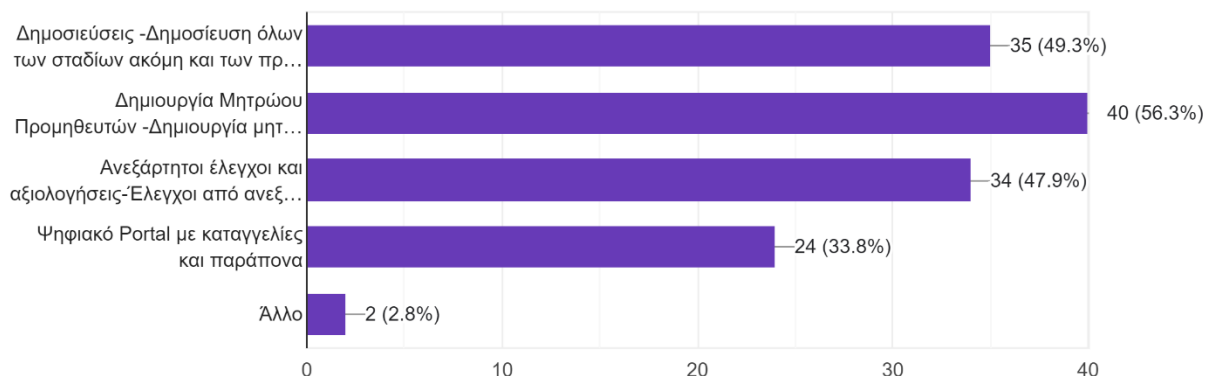
	Συχνότητα	Ποσοστό
Άλλο	2	2,8
Ανεξάρτητοι έλεγχοι και αξιολογήσεις-Έλεγχοι από ανεξάρτητες αρχές	34	47,9
Δημιουργία Μητρώου Προμηθευτών - Δημιουργία μητρώου εγκεκριμένων προμηθευτών με αξιολογήσεις και το ιστορικό των συμβάσεων τους	40	56,3
Δημοσιεύσεις - Δημοσίευση όλων των σταδίων ακόμη και των προσφορών των δυνητικών προμηθευτών στις απευθείας αναθέσεις	35	49,3
Ψηφιακό Portal με καταγγελίες και παράπονα	24	33,8
Σύνολο	135	

**Πίνακας 20 Τομείς που επιδέχονται βελτίωσης**



Επιλέξτε ποιοι από τους κάτωθι τομείς χρειάζονται βελτίωση προκειμένου να ενισχυθεί η διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις (Μπορούν να επιλεγούν περισσότεροι από ένας)

71 responses



Διάγραμμα 20 Τομείς που επιδέχονται βελτίωσης

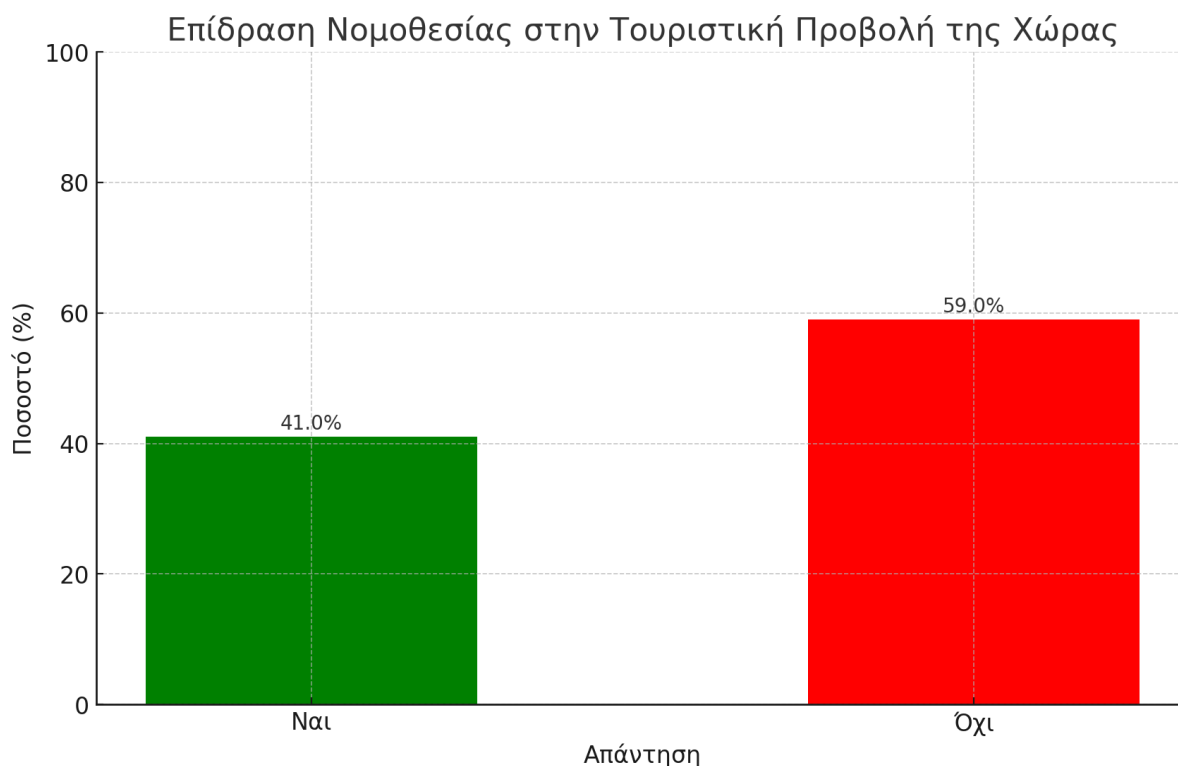
Δεδομένου ότι σε αυτή την ερώτηση οι συμμετέχοντες μπορούσαν να δώσουν περισσότερες από μία απαντήσεις θα εξετάσουμε το ποσοστό ανά απάντηση.

Το 56,3% των απαντήσεων που δόθηκαν στηρίζουν την απάντηση Α δηλαδή ότι ένας παράγοντας που χρειάζεται βελτίωση προκειμένου να ενισχυθεί η διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις είναι η Δημιουργία Μητρώου Προμηθευτών -Δημιουργία μητρώου εγκεκριμένων προμηθευτών με αξιολογήσεις και το ιστορικό των συμβάσεων τους. Το 49,3% των απαντήσεων θεώρησε σημαντικό ότι για να ενισχυθεί η διαφάνεια είναι απαραίτητο να γίνονται Δημοσιεύσεις και συγκεκριμένα Δημοσίευση όλων των σταδίων ακόμη και των προσφορών των δυνητικών προμηθευτών στις απευθείας αναθέσεις. Το 47,9% των απαντήσεων στηρίζουν το γεγονός ότι είναι απαραίτητοι οι ανεξάρτητοι έλεγχοι και οι αξιολογήσεις από ανεξάρτητες αρχές και το 33,8% των απαντήσεων θεωρεί ότι είναι σημαντική η ύπαρξη ενός ψηφιακού portal με καταγγελίες και παράπονα. Τέλος, ένα 2,8% επέλεξε το «Άλλο» και συγκεκριμένα οι δύο απαντήσεις που δόθηκαν υποστηρίζουν τα εξής: Η μία ότι δε χρειάζεται βελτίωση σε κανέναν τομέα και η άλλη ότι χρειάζεται αυστηρή αξιολόγηση εκτέλεσης έργων και όχι τυποποιημένη βεβαίωση. Συνολικά, τα αποτελέσματα τονίζουν μια ισχυρή επιθυμία για περαιτέρω βελτιώσεις σε διάφορες πτυχές των δημοσίων συμβάσεων με στόχο την ενίσχυση της διαφάνειας, προωθώντας την ακεραιότητα και τη δικαιοσύνη σε αυτές τις διαδικασίες.

**Θεωρείτε ότι η υπάρχουσα νομοθεσία στις δημόσιες συμβάσεις ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας; (Να απαντηθεί μόνο από υπαλλήλους που ασχολούνται με δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό)**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Ναι	16	41,0	41,0
Όχι	23	59,0	100,0
Σύνολο	39	100,0	

**Πίνακας 21 Σχέση νομοθεσίας στις δημόσιες συμβάσεις με τουριστική προβολή της χώρας**



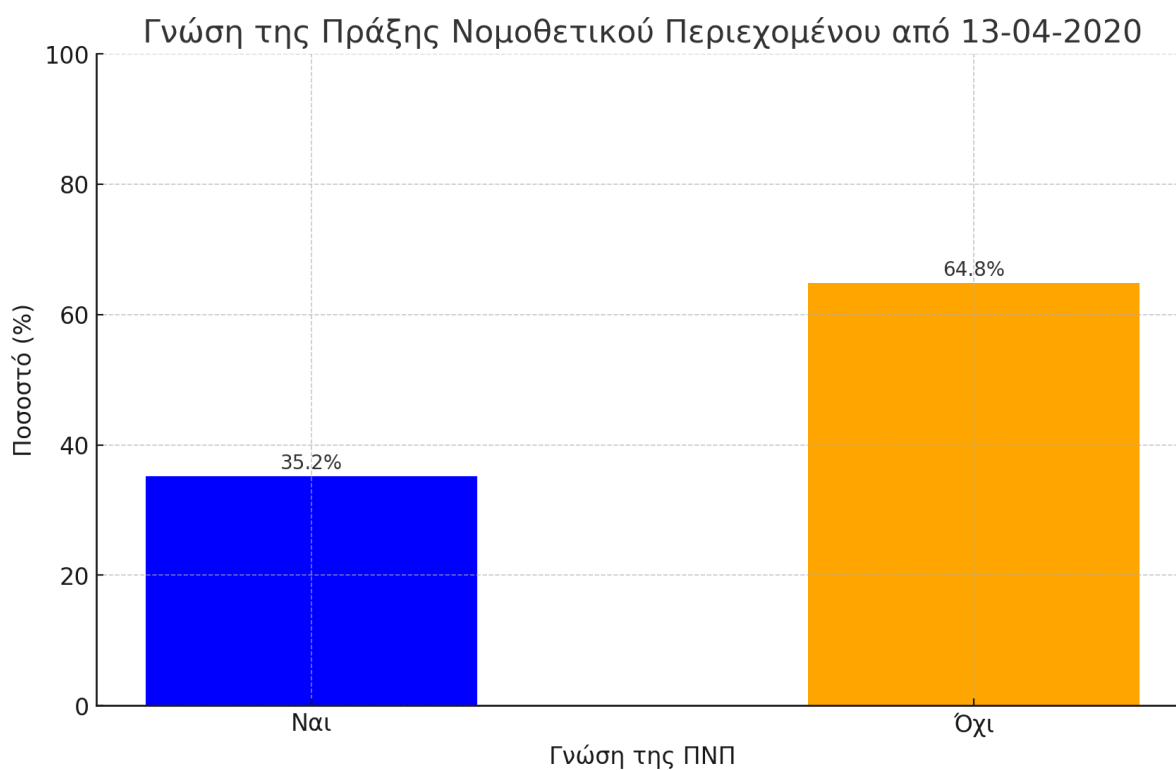
**Διάγραμμα 21 Σχέση νομοθεσίας στις δημόσιες συμβάσεις με τουριστική προβολή της χώρας**

Το 59% των συμμετεχόντων θεωρεί ότι η υπάρχουσα νομοθεσία δεν ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας ενώ το 41% πιστεύει ότι την ευνοεί. Τα αποτελέσματα υποδεικνύουν την ανάγκη για περαιτέρω αναθεώρηση ή αναδιάταξη των νομικών πλαισίων που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις στον τομέα του τουρισμού, προκειμένου να καταστούν πιο ευνοϊκά για την τουριστική ανάπτυξη και προβολή της χώρας.

**Γνωρίζετε την από 13-04-2020 Πράξη  
Νομοθετικού Περιεχομένου (Νόμος 4690/2020,  
ΦΕΚ Α84-13-04-2020) με την οποία δόθηκε η  
δυνατότητα στον ΕΟΤ, σε ΟΤΑ α και β βαθμού  
και αναπτυξιακές εταιρείες να συνάπτουν  
συμβάσεις προμηθειών και υπηρεσιών με την  
εταιρεία**

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Ναι	25	35,2	35,2
Όχι	46	64,8	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 22 Γνώση της από 13-04-2020 ΠΝΠ



Διάγραμμα 22 Γνώση της από 13-04-2020 ΠΝΠ

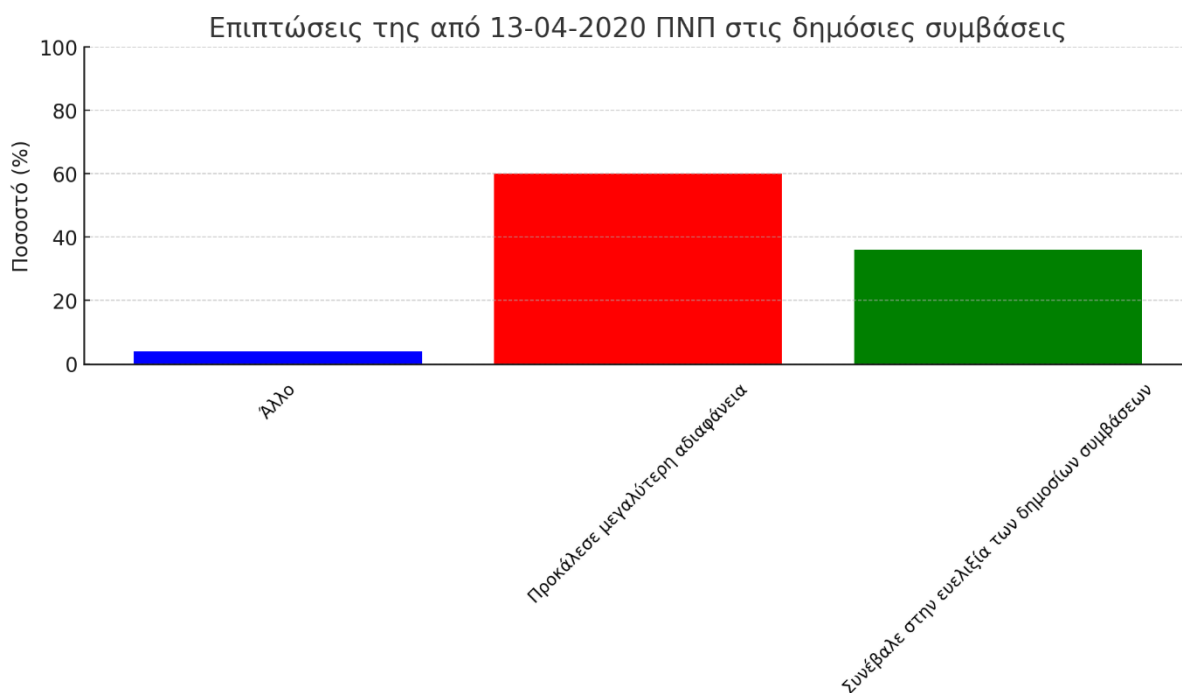
Το 35,2% των συμμετεχόντων γνωρίζει την από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου ενώ το 64,8% δε τη γνωρίζει.

Έκπληξη προκαλεί το γεγονός ότι ένα μεγάλο ποσοστό δε τη γνωρίζει παρ' όλο που ασχολείται με δημόσιες συμβάσεις. Αυτό μπορεί να συνδυαστεί με το γεγονός ότι δεν υπάρχει ένα σταθερό και αποτελεσματικό σύστημα ενημέρωσης και εκπαίδευσης των υπαλλήλων. Οι συνέπειες της ελλιπούς ενημέρωσης μπορεί να ενέχει κινδύνους για τη νομιμότητα και την αποτελεσματικότητα των δημοσίων συμβάσεων. Παρ' όλα αυτά η συγκεκριμένη ΠΝΠ αφορά δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό και είναι λογικό οι υπάλληλοι να ενημερώνονται για τις δημόσιες συμβάσεις του τομέα τους. (πχ. έργα, προμήθειες κλπ)

### Θεωρείτε ότι η παραπάνω διάταξη

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Άλλο	1	4,0	4,0
Προκάλεσε μεγαλύτερη αδιαφάνεια	15	60,0	64,0
Συνέβαλε στην ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων	9	36,0	100,0
Total	25	100,0	

Πίνακας 23 Επιπτώσεις της από 13-04-2020 ΠΝΠ στις δημόσιες συμβάσεις



Διάγραμμα 23 Επιπτώσεις της από 13-04-2020 ΠΝΠ στις δημόσιες συμβάσεις

Στην παρούσα ερώτηση δόθηκαν 25 απαντήσεις. Το 60 % θεωρεί ότι η κρινόμενη διάταξη προκάλεσε μεγαλύτερη αδιαφάνεια, το 36% πιστεύει ότι συνέβαλε στην ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων ενώ το 4% έδωσε την απάντηση «Άλλο». Ο συμμετέχων που έδωσε την απάντηση «Άλλο» διευκρίνισε ότι πιστεύει «Τίποτα από τα δύο».

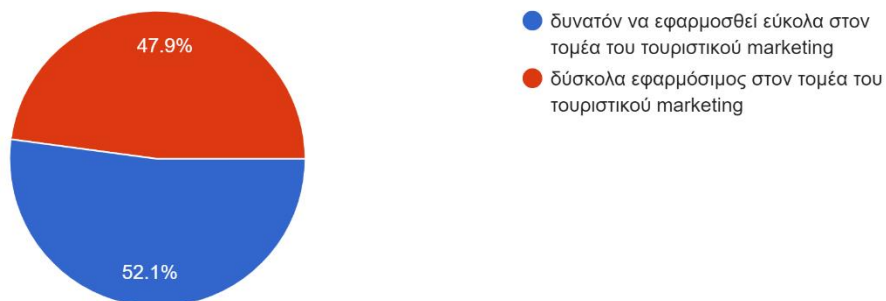
### Ο Ν. 4412/2016 είναι:

	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
δυνατόν να εφαρμοσθεί εύκολα στον τομέα του τουριστικού marketing	37	52,1	52,1
δύσκολα εφαρμόσιμος στον τομέα του τουριστικού marketing	34	47,9	100,0
Σύνολο	71	100,0	

Πίνακας 24 Εφαρμογή του Ν. 4412/2016 στον τομέα του τουριστικού marketing

Ο Ν. 4412/2016 είναι:

71 responses



**Διάγραμμα 24 Εφαρμογή του Ν. 4412/2016 στον τομέα του τουριστικού marketing**

Το 47,9% των συμμετεχόντων απάντησε ότι ο Ν. 4412/2016 είναι δύσκολα εφαρμόσιμος στον τομέα του τουριστικού Marketing ενώ το 52,1 % πιστεύει ότι είναι δυνατόν να εφαρμοστεί στον τομέα του τουριστικού Marketing.

**ΑΝ ΕΠΙΛΕΞΑΤΕ ΣΤΗΝ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΕΡΩΤΗΣΗ ΤΗ Β) (δεύτερη απάντηση) Ποιοι είναι οι λόγοι που καθιστούν δύσχερηστο το Ν. 4412/2016 στις δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό; (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερο από ένα)**

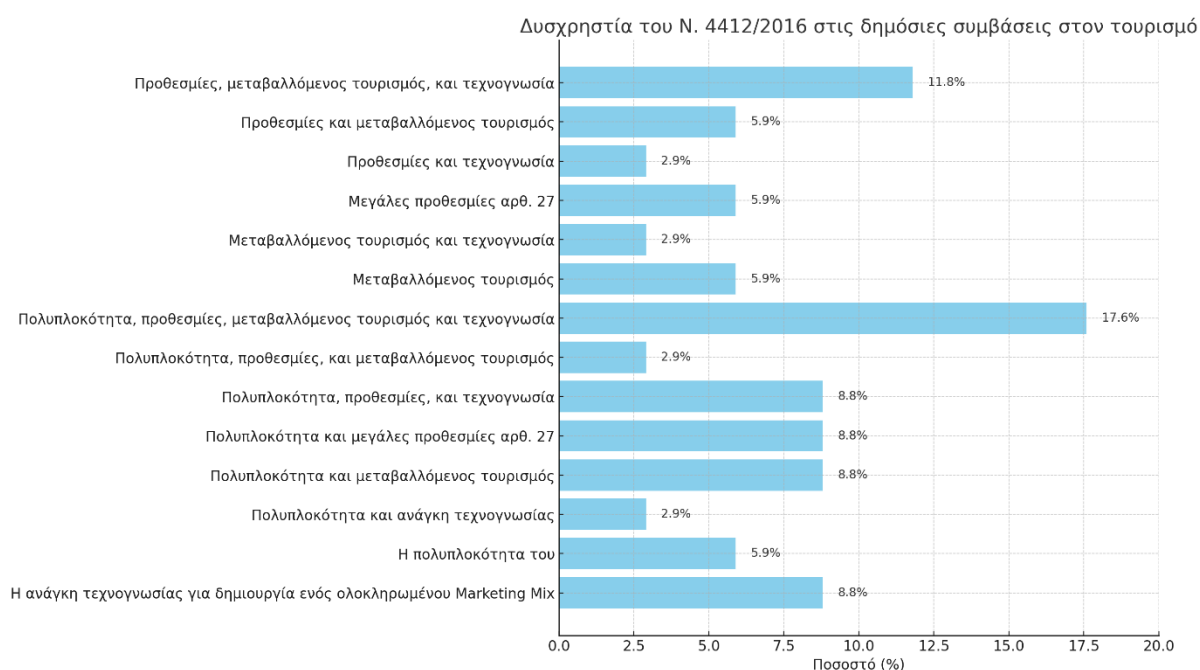
	Συχνότητα	Ποσοστό	Συσσωρευτικό Ποσοστό
Η ανάγκη τεχνογνωσίας για δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix	3	8,8	8,8
Η πολυπλοκότητα του	2	5,9	14,7
Η πολυπλοκότητα του και Η ανάγκη τεχνογνωσίας για δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix	1	2,9	17,6
Η πολυπλοκότητα του και Ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού	3	8,8	26,5
Η πολυπλοκότητα του και Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του Ν. 4412/2016	3	8,8	35,3
Η πολυπλοκότητα του και Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του Ν. 4412/2016 και Η ανάγκη τεχνογνωσίας για δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix	3	8,8	44,1
Η πολυπλοκότητα του και Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του	1	2,9	47,1

N. 4412/2016 και Ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού			
Η πολυπλοκότητα του και Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του Ν. 4412/2016 και Ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού και Η ανάγκη τεχνογνωσίας για δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix	6	17,6	64,7
Ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού	2	5,9	70,6
Ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού και Η ανάγκη τεχνογνωσίας για δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix	1	2,9	73,5
Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του Ν. 4412/2016	2	5,9	79,4
Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του Ν. 4412/2016 και Η ανάγκη τεχνογνωσίας για δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix	1	2,9	82,4
Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του Ν. 4412/2016 και Ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού	2	5,9	88,2



Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του Ν. 4412/2016 και Ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού και Η ανάγκη τεχνογνωσίας για δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix	4	11,8	100,0
Total	34	100,0	

**Πίνακας 25** Λόγοι που καθιστούν δύσχερηστο το Ν. 4412/2016 στις δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό



**Διάγραμμα 25** Δυσχερησία του Ν. 4412/2016

Από τα παραπάνω παρατηρούμε τα εξής:

**Η πολυπλοκότητα του νόμου:** Μόνη της έχει ποσοστό 5.9%, σε συνδυασμό με την ανάγκη τεχνογνωσίας 2.9%, σε συνδυασμό με τον μεταβαλλόμενο τομέα του τουρισμού 8.8% και σε συνδυασμό με τις μεγάλες προθεσμίες του άρθρου 27 8.8%.

Ο συνδυασμός πολυπλοκότητας, προθεσμιών, και μεταβαλλόμενου τομέα παρουσιάζει ποσοστό 2.9% ενώ ο συνδυασμός πολυπλοκότητας, προθεσμιών, μεταβαλλόμενου τομέα και τεχνογνωσίας 17,6%.

**Οι μεγάλες προθεσμίες του άρθρου 27:** Μόνες τους έχουν ποσοστό 5.9%, σε συνδυασμό με την ανάγκη τεχνογνωσίας: 2.9%, σε συνδυασμό με τον μεταβαλλόμενο τομέα του τουρισμού: 5.9%. Συνδυασμός προθεσμιών, μεταβαλλόμενου τομέα και τεχνογνωσίας: 11.8%.

**Η ανάγκη για ειδική τεχνογνωσία του Marketing Mix:** Μόνη της έχει ποσοστό 8.8%, σε συνδυασμό με τον μεταβαλλόμενο τομέα του τουρισμού: 2.9%

**Μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού:** Μόνος του έχει ποσοστό 5,9%, σε συνδυασμό με την ανάγκη τεχνογνωσίας για Marketing Mix 2.9%, σε συνδυασμό με την πολυπλοκότητα του νόμου 8,8% και σε συνδυασμό με τις προθεσμίες 5,9% Ο συνδυασμός πολυπλοκότητα του νόμου, προθεσμίες, και μεταβαλλόμενος τομέας εμφανίζει ποσοστό 2.9%

Ο συνδυασμός πολυπλοκότητα του νόμου, προθεσμίες, μεταβαλλόμενος τομέας και τεχνογνωσία παρουσιάζει 17.6% Τέλος οι προθεσμίες, ο μεταβαλλόμενος τομέας και η τεχνογνωσία εμφανίζεται σε ποσοστό 11.8%.

Από τα ανωτέρω αποτελέσματα παρατηρούμε ότι οι συνδυασμοί διαφόρων παραγόντων αναφέρονται με μεγαλύτερα ποσοστά. Αυτό αποτελεί μία ένδειξη της αλληλεπίδρασης και της ενισχυμένης επίδρασης που έχουν αυτοί οι παράγοντες όταν συνυπάρχουν. Πολλές απαντήσεις τονίζουν την πολυπλοκότητα του νόμου ως κύριο λόγο που καθιστά δύσχρηστη την εφαρμογή του. Αυτό ενδέχεται να αντανakλά στην ανάγκη για εκτεταμένη εξειδίκευση και κατανόηση των νομικών όρων και διαδικασιών, η οποία είναι απαραίτητη για την αποτελεσματική διαχείριση των δημοσίων συμβάσεων.

## 5.4 Στατιστική Ανάλυση Αποτελεσμάτων και Ερευνητικές Υποθέσεις

Στην παρούσα ενότητα θα χρησιμοποιηθούν στατιστικές μέθοδοι για να αναλυθούν τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων και να συνδυαστούν με τις ερευνητικές υποθέσεις

#### 5.4.1 Ερευνητική Υπόθεση Α και Στατιστική Ανάλυση

Η πρώτη ερευνητική υπόθεση ορίζει: «Υπάρχουν διαδικαστικές δυσκολίες σχετικά με τη διαχείριση των δημοσίων συμβάσεων από τα στελέχη και τους υπαλλήλους του δημοσίου τομέα»

Η δέκατη ερώτηση του ερωτηματολογίου ζητάει από τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν με την κλίμακα από 1 έως 5 τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων. Με τη χρήση της περιγραφικής στατιστικής υπολογίστηκε ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση.

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων	71	1	5	3,92	,806
Χρονικά περιθώρια και πίεση	71	2	5	3,94	,939
Συνεχείς Μεταβολές της τεχνολογίας	71	1	5	3,07	1,060
Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων	71	1	5	3,69	1,022
Πίεση για οικονομική αποδοτικότητα	71	1	5	3,62	,962

Πίνακας 26 Διαχειριστικές δυσκολίες κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων

Παρατηρούμε ότι στην περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων ο μέσος όρος είναι 3,92 και η τυπική απόκλιση 0,806. Αυτό σημαίνει ότι αυτός ο παράγοντας είναι κοντά στο 4 δηλαδή στην απάντηση «Πολύ σημαντικό πρόβλημα» και το αποτέλεσμα της τυπικής απόκλισης υποδηλώνει σχετικά μικρή διασπορά τιμών γύρω από το μέσο όρο. Πιο συγκεκριμένα δεδομένου ότι το εύρος των τιμών είναι από 1 έως 5, η τυπική απόκλιση 0,806 δεν είναι πολύ μικρή, αλλά ούτε και πολύ μεγάλη, σε σχέση με το διαθέσιμο εύρος. Αυτό υποδηλώνει μια μέτρια ομοιομορφία στην κατανομή των τιμών, με τις τιμές να είναι διανεμημένες σε ένα σχετικά στενό εύρος γύρω από τον μέσο όρο.

Παρόμοια είναι και τα αποτελέσματα για τον παράγοντα χρονικά περιθώρια και πίεση ο οποίος εμφανίζει μέσο όρο 3,94 κοντά στην απάντηση 4 και με μια μέτρια τυπική απόκλιση 0,939. Μια τυπική απόκλιση 0,939 στο εύρος τιμών 1 έως 5 υποδηλώνει ότι υπάρχει μια κάποια ποικιλία στις τιμές, αλλά αυτή η ποικιλία δεν είναι ακραία. Πιο συγκεκριμένα αν και υπάρχει μια σχετική συγκέντρωση των τιμών γύρω από τον μέσο όρο, η συγκέντρωση δεν είναι τόσο σφιχτή όσο θα ήταν με μια πολύ μικρότερη τυπική απόκλιση. Αυτό υποδηλώνει μια καλή ισορροπία μεταξύ ομοιομορφίας και ποικιλομορφίας στις τιμές.

Οι συνεχείς μεταβολές της τεχνολογίας παρουσιάζουν μέσο όρο 3,07 και τυπική απόκλιση 1,060. Αυτό σημαίνει ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες συγκλίνουν στην απάντηση 3 ότι δηλαδή οι συνεχείς μεταβολές της τεχνολογίας αποτελούν μέτριας σημαντικότητας παράγοντα κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων. Μια τυπική απόκλιση 1,060 σε ένα τέτοιο σύνολο δεδομένων υποδηλώνει μια σημαντική διασπορά των τιμών σε σχέση με τον μέσο όρο. Δεδομένου του σχετικά μικρού εύρους τιμών, αυτή η τιμή της τυπικής απόκλισης υποδηλώνει ότι οι τιμές είναι αρκετά διασκορπισμένες γύρω από τον μέσο όρο. Σε ένα σύνολο δεδομένων με τιμές από 1 έως 5, μια τυπική απόκλιση περίπου 1 σημαίνει ότι πολλές τιμές βρίσκονται σε απόσταση περίπου 1 μονάδα από τον μέσο όρο. Αυτό υποδηλώνει μια σχετικά ομοιόμορφη κατανομή των τιμών σε αυτό το εύρος, με τις τιμές να μην είναι ούτε πολύ συγκεντρωμένες κοντά στον μέσο όρο ούτε εξαιρετικά διασκορπισμένες. Συνολικά, μια τυπική απόκλιση 1,060 σε ένα σύνολο δεδομένων με τιμές από 1 έως 5 υποδηλώνει μια σημαντική αλλά όχι υπερβολική διασπορά των τιμών γύρω από τον μέσο όρο, δείχνοντας ότι οι τιμές είναι αρκετά διανεμημένες μέσα στο διαθέσιμο εύρος. Αντίστοιχα η τυπική απόκλιση 1,022 στον παράγοντα Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων υποδηλώνει μία σταθερή και όχι ακραία διακύμανση ενώ ο μέσος όρος 3,69 παρουσιάζει μία σταθερή τάση στην απάντηση 4.

Τέλος, στον παράγοντα πίεση για οικονομική αποδοτικότητα τα αποτελέσματα έχουν μία θετική τάση στην απάντηση «Πολύ σημαντική» με μέτρια διασπορά των τιμών.

Συμπερασματικά, η πρώτη υπόθεση επαληθεύεται και οι διαδικαστικές δυσκολίες που ανακύπτουν δημιουργούν προκλήσεις ως προς τη μειωμένη ευελιξία, τη μειωμένη ανταγωνιστικότητα και τις καθυστερήσεις στην υλοποίηση συμβάσεων.

#### 5.4.2 Ερευνητική Υπόθεση Β και Στατιστική Ανάλυση

Η δεύτερη ερευνητική υπόθεση της τρέχουσας έρευνας ορίζει «Οι απευθείας αναθέσεις είναι πιο ευέλικτες στον τομέα του τουριστικού marketing σε σχέση με τη διενέργεια ανοιχτών διαδικασιών του αρθ. 27 του Ν.4412/2016»

Η ένατη ερώτηση του ερωτηματολογίου ρωτάει την άποψη των συμμετεχόντων σχετικά με αυτό το ερώτημα. Όπως είδαμε στην παρουσίαση των αποτελεσμάτων το 93% των συμμετεχόντων απάντησε τις απευθείας αναθέσεις. Όμως είναι σημαντικό αυτή η ερώτηση να συνδυαστεί με τη δέκατη ερώτηση και τις διαδικαστικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι δημόσιοι υπάλληλοι που ασχολούνται με δημόσιες συμβάσεις.

#### Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι \* Περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων Crosstabulation

		Περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων					Total
		1	2	3	4	5	
Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι	Οι ανοιχτοί διαγωνισμοί (άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	0	0	2	3	0	5
	Οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	1	1	15	33	16	66
Total		1	1	17	36	16	71

Πίνακας 27 Σταυροειδής κατανομή για ευελιξία δημοσίων συμβάσεων και περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων

Από τον Πίνακα 27 φαίνεται ότι οι απευθείας αναθέσεις θεωρούνται πιο ευέλικτες σε σχέση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς, καθώς η πλειοψηφία των απαντήσεων (64 από 66 για τις απευθείας αναθέσεις) βρίσκονται στις κατηγορίες 3, 4, και 5 της περιπλοκότητας, δηλαδή ως λιγότερο περίπλοκες. Αντίθετα, οι ανοιχτοί διαγωνισμοί έχουν λιγότερες απαντήσεις (5

συνολικά) και η κατανομή τους είναι πιο ισορροπημένη στις μεσαίες κατηγορίες περιπλοκότητας (3 και 4). Η ανάλυση υποδεικνύει ότι οι απευθείας αναθέσεις θεωρούνται σημαντικά πιο ευέλικτες από τους ανοιχτούς διαγωνισμούς στο πλαίσιο των δημοσίων συμβάσεων. Αυτό μπορεί να οφείλεται στη μειωμένη περιπλοκότητα και τις λιγότερες απαιτήσεις σε ό,τι αφορά την προετοιμασία και τη διαδικασία υποβολής προσφορών, καθιστώντας τις απευθείας αναθέσεις πιο ελκυστικές για περιπτώσεις που απαιτούνται ταχύτητα και ευελιξία.

### Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι \* Χρονικά περιθώρια και πίεση Crosstabulation

		Χρονικά περιθώρια και πίεση				Total
		2	3	4	5	
Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι	Οι ανοιχτοί διαγωνισμοί (άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	1	0	2	2	5
	Οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	6	12	28	20	66
Total		7	12	30	22	71

Πίνακας 28 Σταυροειδής κατανομή για ευελιξία δημοσίων συμβάσεων και χρονικά περιθώρια και πίεση

Από τον Πίνακα 28 φαίνεται ότι οι απευθείας αναθέσεις έχουν περισσότερες απαντήσεις σε όλες τις κατηγορίες χρονικών περιθωρίων σε σύγκριση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς. Ειδικότερα, οι απευθείας αναθέσεις φαίνεται να έχουν μεγάλο αριθμό απαντήσεων στις κατηγορίες 4 και 5, δηλαδή όπου οι χρονικές πιέσεις είναι μεγαλύτερες. Η ανάλυση υποδεικνύει ότι οι απευθείας αναθέσεις θεωρούνται να έχουν μεγαλύτερη ευελιξία σε ό,τι αφορά τα χρονικά περιθώρια και την πίεση σε σχέση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι οι απευθείας αναθέσεις απαιτούν λιγότερες διαδικαστικές ενέργειες και επιτρέπουν ταχύτερη εκτέλεση των συμβάσεων, κάτι που είναι κρίσιμο σε περιπτώσεις υψηλής χρονικής πίεσης.

**Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι \* Συνεχείς Μεταβολές της τεχνολογίας Crosstabulation**

		Συνεχείς Μεταβολές της τεχνολογίας					Total
		1	2	3	4	5	
Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι	Οι ανοιχτοί διαγωνισμοί (άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	1	1	1	2	0	5
	Οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	5	13	24	19	5	66
	<b>Σύνολο</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>25</b>	<b>21</b>	<b>5</b>	<b>71</b>

**Πίνακας 29 Σταυροειδής κατανομή για ευελιξία δημοσίων συμβάσεων και μεταβολών της τεχνολογίας**

Από τον Πίνακα 29 φαίνεται ότι οι απευθείας αναθέσεις έχουν περισσότερες απαντήσεις σε όλες τις κατηγορίες τεχνολογικών μεταβολών σε σύγκριση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς. Ειδικότερα, οι απευθείας αναθέσεις φαίνεται να έχουν μεγάλο αριθμό απαντήσεων στις κατηγορίες 3 και 4, δηλαδή όπου οι τεχνολογικές μεταβολές είναι σημαντικές. Η ανάλυση υποδεικνύει ότι οι απευθείας αναθέσεις θεωρούνται να έχουν μεγαλύτερη ευελιξία σε ό,τι αφορά την προσαρμογή σε συνεχείς τεχνολογικές μεταβολές σε σχέση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι οι απευθείας αναθέσεις επιτρέπουν πιο γρήγορη ανταπόκριση και προσαρμογή σε νέες τεχνολογίες και απαιτήσεις, κάτι που είναι κρίσιμο σε περιβάλλοντα όπου η τεχνολογία εξελίσσεται συνεχώς.

## Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι \* Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων Crosstabulation

		Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων					Total
		1	2	3	4	5	
Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι	Οι ανοιχτοί διαγωνισμοί (άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	0	1	2	2	0	5
	Οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	2	6	16	26	16	66
Σύνολο		2	7	18	28	16	71

**Πίνακας 30 Σταυροειδής κατανομή για ευελιξία δημοσίων συμβάσεων και εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων**

Από τον Πίνακα 30 φαίνεται ότι οι απευθείας αναθέσεις έχουν περισσότερες απαντήσεις σε όλες τις κατηγορίες εκπαίδευσης και εξέλιξης δεξιοτήτων σε σύγκριση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς. Ειδικότερα, οι απευθείας αναθέσεις φαίνεται να έχουν μεγάλο αριθμό απαντήσεων στις κατηγορίες 4 και 5, δηλαδή όπου η εκπαίδευση και η εξέλιξη δεξιοτήτων είναι πιο εντατική. Η ανάλυση υποδεικνύει ότι οι απευθείας αναθέσεις θεωρούνται να έχουν μεγαλύτερη ευελιξία σε ό,τι αφορά την εκπαίδευση και την εξέλιξη δεξιοτήτων σε σχέση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι οι απευθείας αναθέσεις επιτρέπουν πιο ευέλικτη διαχείριση και προσαρμογή των δεξιοτήτων των εμπλεκόμενων στη διαδικασία, κάτι που είναι κρίσιμο σε περιβάλλοντα όπου η ανάγκη για συνεχή εκπαίδευση και εξέλιξη είναι σημαντική.



## Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι \* Πίεση για οικονομική αποδοτικότητα Crosstabulation

		Πίεση για οικονομική αποδοτικότητα					Total
		1	2	3	4	5	
Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι	Οι ανοιχτοί διαγωνισμοί (άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	0	2	1	2	0	5
	Οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	1	6	20	26	13	66
Σύνολο		1	8	21	28	13	71

**Πίνακας 31 Σταυροειδής κατανομή για ευελιξία δημοσίων συμβάσεων και πίεσης για οικονομική αποδοτικότητα**

Από τον Πίνακα 31 φαίνεται ότι οι απευθείας αναθέσεις έχουν περισσότερες απαντήσεις σε όλες τις κατηγορίες οικονομικής αποδοτικότητας σε σύγκριση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς. Ειδικότερα, οι απευθείας αναθέσεις φαίνεται να έχουν μεγάλο αριθμό απαντήσεων στις κατηγορίες 3, 4 και 5, δηλαδή όπου η πίεση για οικονομική αποδοτικότητα είναι μεγαλύτερη.

Η ανάλυση υποδεικνύει ότι οι απευθείας αναθέσεις θεωρούνται να έχουν μεγαλύτερη ευελιξία σε ό,τι αφορά την οικονομική αποδοτικότητα σε σχέση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς. Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι οι απευθείας αναθέσεις επιτρέπουν πιο ευέλικτη διαχείριση των πόρων και των δαπανών, καθώς και τη δυνατότητα γρήγορης προσαρμογής σε αλλαγές στο κόστος και τις απαιτήσεις των έργων, κάτι που είναι κρίσιμο σε περιβάλλοντα όπου η οικονομική αποδοτικότητα είναι προτεραιότητα.

Συνολικά επαληθεύεται η δεύτερη ερευνητική υπόθεση. Η εικόνα από τα δεδομένα δείχνει ότι οι απευθείας αναθέσεις φαίνονται να έχουν μεγαλύτερη αποδοχή ως πιο ευέλικτη επιλογή στο πλαίσιο της διαχείρισης δημοσίων συμβάσεων.

### 5.4.3 Ερευνητική Υπόθεση Γ και Στατιστική Ανάλυση

Η Τρίτη υπόθεση ορίζει «*Εγείρονται ζητήματα διαφάνειας και αξιοκρατίας στη διενέργεια απευθείας αναθέσεων στον τομέα του τουρισμού*».

Στην ερώτηση 11 του ερωτηματολογίου ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να βαθμολογήσουν με την κλίμακα 1 έως 5 τη σημαντικότητα της διαφάνειας στις δημόσιες συμβάσεις. Ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαφάνεια στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων; (1= Καθόλου σημαντική, 5= Υπερβολικά σημαντική)	71	3	5	4,80	,435
Valid N (listwise)	71				

**Πίνακας 32 Σημαντικότητα διαφάνειας στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων**

Ο μέσος όρος είναι 4,80 σημαίνει ότι οι απαντήσεις των συμμετεχόντων κλίνουν στο 4,80 άρα κοντά στην απάντηση 5 «Υπερβολικά σημαντική». Η τυπική απόκλιση 0,435 μας δίνει πληροφορίες σχετικά με τις τιμές των δεδομένων και συγκεκριμένα ότι διακυμαίνονται κατά 0,435 μονάδες από τον μέσο όρο τους. Με άλλα λόγια υπάρχει μικρή διασπορά και διακύμανση και άρα ομοιόμορφη κατανομή των απαντήσεων.

Ως προς τα ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων απάντησαν 30 άτομα θετικά. Προκειμένου να δούμε αν προκύπτουν ζητήματα διαφάνειας στον τομέα των απευθείας αναθέσεων είναι χρήσιμο να δούμε τη σχέση μεταξύ της άποψης των συμμετεχόντων σχετικά με την ευελιξία των απευθείας αναθέσεων-ανοιχτών διαδικασιών και των περιπτώσεων που προέκυψαν ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων. Αυτό θα το εξετάσουμε με το εργαλείο της σταυροειδούς κατανομής.

**Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων  
πιο ευέλικτες είναι \* Τα ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων  
εμφανίστηκαν σε διαδικασίες: (Απαντήστε μόνο αν έχετε αντιμετωπίσει  
ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων) Crosstabulation**

		Τα ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων εμφανίστηκαν σε διαδικασίες: (Απαντήστε μόνο αν έχετε αντιμετωπίσει ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων)			
			Ανοιχτών διαδικασιών (Άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	Απευθείας Αναθέσεων (Άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	Total
Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι	Οι ανοιχτοί διαγωνισμοί (άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)	2	1	2	5
	Οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)	39	15	12	66
Σύνολο		41	16	14	71

**Πίνακας 33 Σταυροειδής κατανομή ευελιξίας δημοσίων συμβάσεων και ζητημάτων συγκρούσεως  
συμφερόντων**

Δεδομένου ότι στην ερώτηση 14 του ερωτηματολογίου απάντησαν 30 άτομα, δηλαδή μόνο αυτοί που έχουν αντιμετωπίσει ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων θα εξετάσουμε για αυτούς τους 30 σε ποιες διαδικασίες αντιμετώπισαν ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων. Από τα τρία άτομα που θεωρούν ότι οι ανοιχτοί διαγωνισμοί είναι πιο ευέλικτοι οι 2 συνάντησαν ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων στις απευθείας αναθέσεις ενώ ο ένας σε ανοιχτές διαδικασίες. Από τους 27 που απάντησαν ότι οι απευθείας αναθέσεις είναι πιο ευέλικτες οι 15 συνάντησαν συγκρούσεις συμφερόντων στις ανοιχτές διαδικασίες ενώ οι 12 σε απευθείας αναθέσεις. Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι υπάρχει μία αντίστροφη σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Δηλαδή από τους συμμετέχοντες που απάντησαν ότι οι ανοιχτοί διαγωνισμοί είναι πιο ευέλικτοι οι περισσότεροι από αυτούς συνάντησαν προβλήματα στις απευθείας αναθέσεις ενώ από αυτούς που απάντησαν ότι οι απευθείας αναθέσεις είναι πιο ευέλικτες οι περισσότεροι από αυτούς συνάντησαν ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων σε ανοιχτούς διαγωνισμούς.

Συνεπώς η τρίτη ερευνητική υπόθεση επαληθεύεται εν μέρει καθώς εγείρονται ζητήματα διαφάνειας και αξιοκρατίας τόσο σε ανοιχτές διαδικασίες του άρθρου 27 όσο και σε απευθείας αναθέσεις. Επίσης είναι προφανές ότι η εμπειρία των υπαλλήλων επηρεάζει και τις απαντήσεις τους.

#### 5.4.3 Ερευνητική Υπόθεση Δ και Στατιστική Ανάλυση

Η τέταρτη ερευνητική ερώτηση ορίζει « *Η χρήση ψηφιακών εργαλείων ενισχύει τη διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις*».

Στην ερώτηση 16 του ερωτηματολογίου ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να βαθμολογήσουν το βαθμό που τα ψηφιακά εργαλεία ενισχύουν τις δημόσιες συμβάσεις.

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Σε τι βαθμό θεωρείτε ότι τα ψηφιακά εργαλεία ενισχύουν την διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις; (1= Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ)	71	1	5	4,32	,824
	71				

Πίνακας 34 Απόψεις συμμετεχόντων σχετικά με ψηφιακά εργαλεία

Ο μέσος όρος 4,32 δείχνει ότι ο μέσος όρος είναι πολύ κοντά στο ανώτερο άκρο της κλίμακας. Αυτό σημαίνει ότι οι συμμετέχοντες πιστεύουν ότι τα ψηφιακά εργαλεία στις δημόσιες συμβάσεις ενισχύουν πολύ έως και πάρα πολύ τη διαφάνεια. Η τυπική απόκλιση 0,824 είναι σχετικά μικρή και αυτό δείχνει μια σχετική ομοφωνία στις απόψεις των συμμετεχόντων.

Για να επαληθεύσουμε ή να απορρίψουμε την παρούσα ερευνητική υπόθεση είναι χρήσιμο να εξετάσουμε τη σχέση μεταξύ της χρήσης των ψηφιακών εργαλείων και τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τη διαφάνεια και τις δημόσιες συμβάσεις.

**Χρησιμοποιείτε ψηφιακά εργαλεία ή πλατφόρμες για την προώθηση της διαφάνειας στις δημόσιες συμβάσεις; \* Σε τι βαθμό θεωρείτε ότι τα ψηφιακά εργαλεία ενισχύουν την διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις; (1=Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ) Crosstabulation**

		Σε τι βαθμό θεωρείτε ότι τα ψηφιακά εργαλεία ενισχύουν την διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις; (1= Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ)					Σύνολο
		1	2	3	4	5	
Χρησιμοποιείτε ψηφιακά εργαλεία ή πλατφόρμες για την προώθηση της διαφάνειας στις δημόσιες συμβάσεις;	Ναι	1	1	6	26	34	68
	Όχι	0	0	1	1	1	3
Σύνολο		1	1	7	27	35	71

**Πίνακας 35 Σταυροειδής κατανομή ψηφιακών εργαλείων και απόψεων συμμετεχόντων σχετικά με τη σχέση ψηφιακών εργαλείων και διαφάνειας**

Από τον Πίνακα 32 φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ατόμων που χρησιμοποιούν ψηφιακά εργαλεία βρίσκουν ότι αυτά βελτιώνουν σημαντικά τη διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις (60 από 68 απαντήσεις είναι 4 ή 5). Αντίθετα, από τους λίγους που δεν χρησιμοποιούν ψηφιακά εργαλεία, η αντίληψη για την ενίσχυση της διαφάνειας είναι λιγότερο θετική, με τις περισσότερες απαντήσεις να κυμαίνονται στο 3 ή κάτω (3 από 3 απαντήσεις είναι 3, 4, ή 5). Τα δεδομένα υποδηλώνουν ότι υπάρχει ένα ισχυρός θετικός συσχετισμός μεταξύ της χρήσης ψηφιακών εργαλείων και της αντίληψης για την ενίσχυση της διαφάνειας στις δημόσιες συμβάσεις γεγονός που επαληθεύει την τέταρτη ερευνητική υπόθεση.

#### 5.4.4 Ερευνητική υπόθεση Ε και Στατιστική Ανάλυση

Η πέμπτη ερευνητική ερώτηση ορίζει « Προκειμένου να τηρείται η Ευρωπαϊκή Νομοθεσία στις τουριστικές δημόσιες συμβάσεις άνω των 30.000 ευρώ είναι απαραίτητο να γίνουν αλλαγές στον Ν.4412/2016».

Για να εξετάσουμε την πέμπτη ερευνητική υπόθεση είναι απαραίτητο να αναλύσουμε τις ερωτήσεις 17 με 21 του ερωτηματολογίου.

Στο Διάγραμμα 20 της παρούσας εργασίας αναλύεται η ερώτηση 17 όπου παρατηρούμε ότι όλοι οι τομείς που αναφέρονται στην ερώτηση επιδέχονται βελτίωσης κατά την άποψη των συμμετεχόντων.

Επιπλέον, είναι χρήσιμο να συνδυάσουμε με σταυροειδή κατανομή τις ερωτήσεις 18 και 20 του ερωτηματολογίου.

**Θεωρείτε ότι η υπάρχουσα νομοθεσία στις δημόσιες συμβάσεις ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας; (Να απαντηθεί μόνο από υπαλλήλους που ασχολούνται με δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό)**  
\* Ο Ν. 4412/2016 είναι: Crosstabulation

		Ο Ν. 4412/2016 είναι:		
		δυνατόν να εφαρμοσθεί εύκολα στον τομέα του τουριστικού marketing	δύσκολα εφαρμόσιμος στον τομέα του τουριστικού marketing	Total
Θεωρείτε ότι η υπάρχουσα νομοθεσία στις δημόσιες συμβάσεις ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας; (Να απαντηθεί μόνο από υπαλλήλους που ασχολούνται με δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό)		19	13	32
	Ναι	9	7	16
	Όχι	9	14	23
Σύνολο		37	34	71

**Πίνακας 36 Σταυροειδής κατανομή απόψεων συμμετεχόντων σχετικά με τη δυνατότητα εφαρμογής του Ν. 4412/2016 και θετική εοπίδραση του στις τουριστικές δημόσιες συμβάσεις**

Από τον Πίνακα 33, παρουσιάζεται η σχέση μεταξύ των απόψεων των ερωτηθέντων σχετικά με το αν η υπάρχουσα νομοθεσία στις δημόσιες συμβάσεις ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας και της ευκολίας εφαρμογής του Ν. 4412/2016 στον τομέα του τουριστικού marketing. Συνολικά, υπάρχουν 39 απαντήσεις με την κατανομή τους να είναι ως εξής: 16 άτομα απάντησαν ότι η νομοθεσία ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας. Από αυτά 9 θεωρούν ότι ο Ν. 4412/2016 είναι δυνατόν να εφαρμοσθεί εύκολα στον τομέα του τουριστικού marketing ενώ 7 ότι είναι δύσκολα εφαρμόσιμος.

23 άτομα απάντησαν ότι η νομοθεσία δεν ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας. Από αυτούς 9 θεωρούν ότι ο Ν. 4412/2016 είναι δυνατόν να εφαρμοσθεί στον τομέα του τουριστικού marketing ενώ 14 πιστεύουν ότι είναι δύσκολα εφαρμόσιμος.

Από τα παραπάνω δεδομένα, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων πιστεύει ότι η υπάρχουσα νομοθεσία δεν ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας. Επιπλέον, υπάρχει μια σημαντική ανησυχία σχετικά με την εφαρμογή του Ν. 4412/2016 στον τομέα του τουριστικού marketing, με τη μεγαλύτερη ομάδα (14 άτομα) να θεωρεί ότι ο νόμος είναι δύσκολα εφαρμόσιμος.

Χρήσιμο επίσης για την επαλήθευση ή απόρριψη της παρούσας υπόθεσης είναι να εξετάσουμε τη σχέση μεταξύ των λόγων που καθιστούν τον Ν. 4412/2016 δύσχρηστο και τις απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με το αν ο κρινόμενος νόμος είναι δυνατόν να εφαρμοσθεί στις τουριστικές δημόσιες συμβάσεις. Καθώς ο πίνακας της σταυροειδούς ανάλυσης του SPSS ήταν πολύ μεγάλος συνοψίσαμε τα αποτελέσματα σε ένα μικρότερο.

Εφαρμοσιμότητα Ν. 4412/2016	Λόγοι Δυσχρηστίας	Αριθμός Απαντήσεων
Δυνατόν να εφαρμοσθεί εύκολα	-	19
Δύσκολα εφαρμόσιμος	Πολυπλοκότητα του νόμου	5
Δύσκολα εφαρμόσιμος	Μεγάλες προθεσμίες αρθ. 27	12
Δύσκολα εφαρμόσιμος	Ανάγκη τεχνογνωσίας για Marketing Mix	4
Δύσκολα εφαρμόσιμος	Μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού	2

**Πίνακας 37** Αυτόνομες απαντήσεις ως προς τους λόγους δυσχρηστίας του Ν. 4412/2016

Δεδομένου ότι οι ερωτηθέντες μπορούσαν να επιλέξουν περισσότερες από μία απαντήσεις στην συγκεκριμένη ερώτηση στον παρακάτω πίνακα παρατίθενται οι συνδυασμοί απαντήσεων που δόθηκαν.

Λόγοι Δυσχρηστίας του Ν. 4412/2016	Αριθμός Απαντήσεων
Πολυπλοκότητα & Ανάγκη τεχνογνωσίας	1
Πολυπλοκότητα & Μεταβαλλόμενος τομέας	3
Πολυπλοκότητα & Μεγάλες προθεσμίες	3
Πολυπλοκότητα, Μεγάλες προθεσμίες & Ανάγκη τεχνογνωσίας	3
Πολυπλοκότητα, Μεγάλες προθεσμίες & Μεταβαλλόμενος τομέας	1
Πολυπλοκότητα, Μεγάλες προθεσμίες, Μεταβαλλόμενος τομέας & Ανάγκη τεχνογνωσίας	6
Μεταβαλλόμενος τομέας & Ανάγκη τεχνογνωσίας	1
Μεγάλες προθεσμίες & Ανάγκη τεχνογνωσίας	1
Μεγάλες προθεσμίες & Μεταβαλλόμενος τομέας	2
Μεγάλες προθεσμίες, Μεταβαλλόμενος τομέας & Ανάγκη τεχνογνωσίας	4

**Πίνακας 38 Συνδυασμός απαντήσεων ως προς τους λόγους δυσχρηστίας του Ν. 4412/2016**

Από τα παραπάνω δεδομένα παρατηρούμε τα εξής: Η πολυπλοκότητα του νόμου αναφέρεται ως σημαντικός λόγος δυσχρηστίας καθώς 5 απαντήσεις τον αναφέρουν αυτόνομα ενώ συνδυασμένες με άλλες απαντήσεις 17. Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρούνται στο άρθρο 27 του Ν. 4412/2016 αναφέρονται αυτόνομα σε 12 απαντήσεις ενώ συνδυασμένες με άλλες απαντήσεις εμφανίζονται 20 φορές υποδηλώνοντας μία σημαντική ανησυχία. Επισημαίνεται ως σημαντικός παράγοντας δυσχρηστίας η ανάγκη δημιουργίας ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix καθώς αναφέρεται αυτόνομα σε 4 απαντήσεις ενώ σε συνδυασμό με άλλες σε 15. Τέλος, ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού αναγνωρίζεται ως πρόκληση για την εφαρμογή του νόμου με 2 απαντήσεις που δίνονται αυτόνομα και με 12 σε συνδυασμό.

Άμεση σχέση με την εξέταση της παρούσας ερευνητικής υπόθεσης έχει η από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου (Νόμος 4690/2020, ΦΕΚ Α84-13-04-2020). Η σταυροειδής κατανομή των δύο σκελών της ερώτησης 19 μας δίνει χρήσιμα αποτελέσματα.



**Γνωρίζετε την από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου (Νόμος 4690/2020, ΦΕΚ Α84-13-04-2020) με την οποία δόθηκε η δυνατότητα στον ΕΟΤ, σε ΟΤΑ α και β βαθμού και αναπτυξιακές εταιρείες να συνάπτουν συμβάσεις προμηθειών και υπηρεσιών με την εταιρεία \* Θεωρείτε ότι η παραπάνω διάταξη**

### Crosstabulation

		Θεωρείτε ότι η παραπάνω διάταξη				Total
		Ναι	Άλλο	Προκάλεσε μεγαλύτερη αδιαφάνεια	Συνέβαλε στην ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων	
Γνωρίζετε την από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου (Νόμος 4690/2020, ΦΕΚ Α84-13-04-2020) με την οποία δόθηκε η δυνατότητα στον ΕΟΤ, σε ΟΤΑ α και β βαθμού και αναπτυξιακές εταιρείες να συνάπτουν συμβάσεις προμηθειών και υπηρεσιών με την εταιρεία	Ναι	0	1	15	9	25
Σύνολο		0	1	15	9	25

**Πίνακας 39 Σταυροειδής κατανομή της γνώσης της από 13-04-2020 ΠΝΠ και της σχέσης της με τη διαφάνεια**

Από τον Πίνακα 36 παρατηρούμε ότι 25 άτομα γνωρίζουν την κρινόμενη Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου και από αυτά τα 15 πιστεύουν ότι προκάλεσε μεγαλύτερη αδιαφάνεια ενώ τα 9 ότι συνέβαλε στην ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων.

Συνολικά, φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ατόμων που γνωρίζουν την πράξη θεωρούν ότι αυτή προκάλεσε μεγαλύτερη αδιαφάνεια, ενώ ένας μικρότερος αριθμός πιστεύει ότι συνέβαλε στην

ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων. Αυτό δείχνει ότι η αντίληψη για τις επιπτώσεις της πράξης μπορεί να διαφέρει ανάλογα με το επίπεδο ενημέρωσης και την προσωπική εμπειρία των ατόμων, αλλά γενικά υπάρχει μια τάση που υποδεικνύει ανησυχία για αυξημένη αδιαφάνεια.

Η πέμπτη ερευνητική υπόθεση επαληθεύεται καθώς ένας σημαντικό ποσοστό των ερωτηθέντων απαντάει ότι ο Ν. 4412/2016 είναι δύσκολα εφαρμόσιμος λόγω των μεγάλων προθεσμιών των ανοιχτών διαδικασιών του άρθρου 27, της περιπλοκότητας του Ν. 4412/2016, της ανάγκης για ειδική τεχνογνωσία για ένα ολοκληρωμένο marketing mix αλλά και εξαιτίας του συνεχώς μεταβαλλόμενου τομέα του τουρισμού.

## 6. Διαπιστώσεις

### 6.1 Συζήτηση και ερμηνεία αποτελεσμάτων

#### 6.1.1 Ερευνητική Υπόθεση Α

**Α. Υπάρχουν διαδικαστικές δυσκολίες σχετικά με τη διαχείριση των δημοσίων συμβάσεων από τα στελέχη και τους υπαλλήλους του δημοσίου τομέα**

Τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου επαληθεύουν την πρώτη ερευνητική υπόθεση. Συγκεκριμένα στις απαντήσεις του πρώτου σκέλους της ερώτησης 10 παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των απαντήσεων (73,2%) αντικατοπτρίζει μια αντίληψη υψηλής περιπλοκότητας. Αυτό ενδεχομένως εκφράζει μια ανάγκη για περαιτέρω εκπαίδευση και υποστήριξη στην κατανόηση και εφαρμογή των νομικών και ρυθμιστικών προτύπων, καθώς αυτά μπορεί να είναι πολύπλοκα και απαιτητικά. Το εύρημα αυτό συγκλίνει με τη μελέτη που διεξήγαγαν οι Petersen, Nyland και Robbins (2020), η οποία επικεντρώθηκε στις προκλήσεις που αντιμετωπίστηκαν κατά τη μετατροπή των προ-νοσοκομειακών υπηρεσιών από ανάθεση σε τρίτους σε πιο επίσημες συμβατικές διατάξεις, κάτω από νέες ρυθμιστικές απαιτήσεις ανάθεσης. Αυτή η μετατόπιση οδήγησε σε σημαντικές προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένων της

δημόσιας επιθεώρησης και περίπλοκων νομικών πλαισίων. Σύμφωνα με αυτό το άρθρο οι διαδικαστικές δυσκολίες είναι συνάρτηση πολλών παραγόντων όπως οι εσωτερικές διαδικασίες της διοίκησης αλλά και το εξωτερικό περιβάλλον δηλαδή οι τεχνολογικοί παράγοντες και η τρέχουσα κατάσταση της οικονομίας.

Το δεύτερο σκέλος της ερώτησης 10 επαληθεύει την πρώτη ερευνητική υπόθεση. Το γεγονός ότι οι υπάλληλοι δημοσίων συμβάσεων απαντούν κυρίως με τα νούμερα 4 και 5 σε ερωτήσεις που αφορούν το επίπεδο πίεσης που αισθάνονται στην εργασία τους, αυτό σημαίνει ότι βιώνουν υψηλά έως πολύ υψηλά επίπεδα πίεσης. Τα αποτελέσματα αυτά μπορεί να δείχνουν πολλά για τις συνθήκες εργασίας στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων όπως τα στενά χρονικά πλαίσια για την εκπλήρωση των καθηκόντων τους και οι υψηλές προσδοκίες από τη διοίκηση. Αυτά τα συμπεράσματα μπορούν να συνδεθούν με την έρευνα των Zhang, Yao, και Tsai (2022). Ένα από τα ζητήματα της έρευνας τους ήταν ότι ο παράγοντας «χρονικά περιθώρια» όταν εκλαμβάνεται ως πίεση από τους εργαζόμενους επηρεάζει αρνητικά τον παράγοντα «γνώση». Σημαντικό ρόλο στη μετρίαση αυτού του αποτελέσματος παίζει η ηγεσία.

Ως προς το τρίτο σκέλος της ερώτησης, η αναγνώριση της σημασίας της τεχνολογίας από το 93% των συμμετεχόντων(που βαθμολογούν αυτό το στοιχείο από "αρκετά" έως "υπερβολικά" σημαντικό) αντανακλά τη σύγχρονη κατανόηση του ρόλου της τεχνολογίας στις δημόσιες συμβάσεις. Τα ευρήματα υπογραμμίζουν την ανάγκη για διαρκή εκπαίδευση και ενημέρωση στις τεχνολογικές τάσεις, καθώς και τη σημασία της ολοκληρωμένης τεχνολογικής στρατηγικής. Οι Demircioglu και Vivona (2021), τονίζουν τη δυνατότητα των κυβερνήσεων να διαμορφώσουν πολιτικές προμηθειών με τρόπο που ενθαρρύνει την καινοτομία, κάτι που δεν αφορά μόνο την αγορά υπαρχόντων τεχνολογιών, αλλά και την προώθηση της ανάπτυξης νέων λύσεων που μπορεί ακόμα να μην υπάρχουν. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να καταστήσει τις δημόσιες αρχές καίριους παράγοντες στην προαγωγή της τεχνολογικής προόδου. Η χρήση του ΕΣΗΔΗΣ σε διαδικασίες άνω των 30.000 ευρώ είναι ένα σημαντικό βήμα στη χρήση της τεχνολογίας στις δημόσιες συμβάσεις και στην προώθηση της διαφάνειας. Ανάλογες λύσεις με χρήση της τεχνολογίας μπορούν να εφαρμοστούν και στις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων αξίας κάτω των 30.000 ευρώ.

Το τέταρτο σκέλος της ερώτησης αφορά τη σημαντικότητα της εκπαίδευσης και εξέλιξης δεξιοτήτων το οποίο έχει άμεση σχέση με τις συνεχείς μεταβολές της τεχνολογίας καθώς τα στελέχη του δημοσίου τομέα είναι απαραίτητο να κατανοούν και να αντιδρούν αποτελεσματικά σε αυτές τις αλλαγές ώστε οι δημόσιες συμβάσεις να είναι πάντα

ενημερωμένες και σχετικές με τις τρέχουσες τεχνολογικές τάσεις. Τα αποτελέσματα συγκλίνουν με αυτό καθώς η μεγαλύτερη ομάδα το 39,4% θεωρεί ότι η εκπαίδευση είναι πολύ σημαντική ενώ το 22,55% υπερβολικά σημαντική τονίζοντας την κρισιμότητα της συνεχούς αναβάθμισης των δεξιοτήτων και γνώσεων για τις δημόσιες συμβάσεις. Οι Manyathi, Burger, και Moritmer (2021), υπογραμμίζουν ότι η κατάλληλη εκπαίδευση για τα στελέχη δημοσίων συμβάσεων δεν πρέπει να εστιάζει μόνο στη θεωρητική γνώση, αλλά και στην πρακτική εφαρμογή, καθιστώντας τα εκπαιδευτικά προγράμματα ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών δημόσιων προμηθειών.

Ο πέμπτος άξονας της ερώτησης αφορά την πίεση των στελεχών για οικονομική αποδοτικότητα. Τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίων παρουσιάζουν συχνότητες 3 και 4 (με 29,6% και 39,4% αντίστοιχα) οι οποίες δείχνουν ότι η πλειονότητα των περιπτώσεων βιώνει συχνά αυτές τις πιέσεις, αντανακλώντας μια αυξημένη εστίαση στην αποδοτικότητα σε αυτό το περιβάλλον. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι βρίσκονται υπό σταθερή πίεση να διασφαλίζουν ότι οι συμβάσεις είναι οικονομικά αποδοτικές, ενδεχομένως λόγω πολιτικών για μείωση του κόστους, αυξημένης δημοσιονομικής πίεσης, ή απαιτήσεων για αυξημένη λογοδοσία και διαφάνεια στις δημόσιες δαπάνες. Η πίεση για οικονομική αποδοτικότητα συνδέεται με το μοντέλο δημόσιας διοίκησης. Οι Valle, Transmontano, Gómez (2023), παρέχουν μία άλλη προοπτική σχετικά με τη διακυβέρνηση των δημοσίων συμβάσεων στη Βραζιλία η οποία συζητά τη μετάβαση από ένα γραφειοκρατικό σε ένα διοικητικό μοντέλο με μεγαλύτερη ευελιξία. Αυτή η αλλαγή οδηγήθηκε από την ανάγκη για μεγαλύτερη αποδοτικότητα. Η μελέτη κρίνει το παραδοσιακό γραφειοκρατικό μοντέλο για την αναποτελεσματικότητά του και υποστηρίζει μια νέα προσέγγιση που είναι πιο συμβατή με τις σύγχρονες οικονομικές και διοικητικές πρακτικές και βασίζεται σε τρεις πυλώνες. Στην ηγεσία, στη στρατηγική και στον έλεγχο.

### 6.1.2 Ερευνητική Υπόθεση Β

#### **Β. Οι απευθείας αναθέσεις είναι πιο ευέλικτες στον τομέα του τουριστικού marketing σε σχέση με τη διενέργεια ανοιχτών διαδικασιών του αρθ. 27 του Ν.4412/2016**

Η στατιστική ανάλυση της παραγράφου 5.4.2 επαληθεύει την δεύτερη ερευνητική υπόθεση. Η συνολική εικόνα από τα δεδομένα δείχνει ότι οι απευθείας αναθέσεις φαίνονται να έχουν μεγαλύτερη αποδοχή ως πιο ευέλικτη επιλογή στο πλαίσιο της διαχείρισης δημοσίων συμβάσεων. Η σταυροειδής κατανομή της άποψης των συμμετεχόντων ως προς την ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων με τους πέντε άξονες των διαδικαστικών δυσκολιών καθιστά τις απευθείας αναθέσεις πιο ελκυστικές για τους υπαλλήλους του δημοσίου τομέα σε σχέση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς.

Ως προς την περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων είναι λογικό οι απευθείας αναθέσεις να θεωρούνται πιο ευέλικτες καθώς οι ανοιχτοί διαγωνισμοί συνδέονται με μακρά χρονοδιαγράμματα και περισσότερο απαιτητικές γραφειοκρατικές διαδικασίες. Η περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων είναι μία πρόκληση και για άλλες χώρες. Στο Ηνωμένο Βασίλειο η δράση Procurement Act 2023 διευκολύνει τη χρήση απευθείας αναθέσεων με προκαθορισμένο νομοθετικό πλαίσιο υπό συγκεκριμένες συνθήκες, όπως όταν είναι απαραίτητο για την προστασία της ζωής, της υγείας, της δημόσιας τάξης ή της ασφάλειας. (Legislation.gov.uk, 2023)

Τα χρονικά περιθώρια και η πίεση αποτελούν σαφώς ένα σημαντικό εμπόδιο στην άμεση υλοποίηση δημοσίων συμβάσεων. Ιδιαίτερα οι ανοιχτοί διαγωνισμοί συνδέονται με μακρά χρονοδιαγράμματα και μία σειρά σταδίων (προσωρινός ανάδοχος, δικαιολογητικά κατακύρωσης, κατακύρωση, προθεσμίες για προδικαστικές προσφυγές, πρόσκληση για σύναψη σύμβασης, σύμβαση) μέχρι να γίνει η σύναψη σύμβασης.

Οι συνεχείς μεταβολές της τεχνολογίας παρ' όλο που ενισχύουν τη διαφάνεια, την αποδοτικότητα και την ισότητα στη διαδικασία των δημοσίων συμβάσεων, επιφέρουν ένα είδος «αναστάτωσης» στους υπαλλήλους που ασχολούνται με αυτές. Το ότι οι απευθείας αναθέσεις θεωρούνται ότι έχουν μεγαλύτερη ευελιξία στις τεχνολογικές μεταβολές σε σύγκριση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς είναι λογικό καθώς στους ανοιχτούς διαγωνισμούς άνω των 30.000 ευρώ σε προμήθειες και υπηρεσίες είναι υποχρεωτική η χρήση του Εθνικού

Συστήματος Ηλεκτρονικών Δημοσίων Συμβάσεων (ΕΣΗΔΗΣ) από την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 2020, που απαιτεί τεχνογνωσία, εκπαίδευση του προσωπικού και καλή γνώση χρήσης Ηλεκτρονικών Υπολογιστών. Άμεση συνάφεια με τις μεταβολές της τεχνολογίας έχει και ο παράγοντας «Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων». Συγκεκριμένα οι απευθείας αναθέσεις θεωρούνται ότι είναι πιο ευέλικτες σε αυτόν τον τομέα σε σχέση με τους ανοιχτούς διαγωνισμούς και αυτό μπορεί να οφείλεται στην πιο εύκολη διαχείριση τους, στις μικρότερες προθεσμίες που πρέπει να τηρούνται, αλλά και στο γεγονός ότι δεν απαιτούν τη χρήση της πλατφόρμας του ΕΣΗΔΗΣ. Ταυτόχρονα η εκπαίδευση των υπαλλήλων είναι απαραίτητη για να ενημερωθούν για τις νομοθετικές αλλαγές, τις τρέχουσες πρακτικές εξασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με το νόμο. Μία σταθερή εκπαιδευτική βάση διασφαλίζει ότι οι αρμόδιοι γνωρίζουν πώς να διαχειρίζονται συμβάσεις με νόμιμο και διαφανή τρόπο.

Όσον αφορά την οικονομική αποδοτικότητα οι απευθείας αναθέσεις επιτρέπουν πιο ευέλικτη διαχείριση πόρων και δαπανών και γρήγορη προσαρμογή σε αλλαγές σε κόστη. Η οικονομική αποδοτικότητα στις προμήθειες, δηλαδή η οικονομική θεωρία βελτιστοποίησης αποτελεί πάντα τον απώτερο στόχο μιας αναθέτουσας αρχής. (Στρατηγόπουλος, 2021)

### 6.1.3 Ερευνητική Υπόθεση Γ

#### **Γ. Εγείρονται ζητήματα διαφάνειας και αξιοκρατίας στη διενέργεια απευθείας αναθέσεων στον τομέα του τουρισμού**

Η συνολική ανάλυση των δεδομένων που αφορούν την Γ ερευνητική υπόθεση αποκαλύπτει μια ισχυρή και θετική αντίληψη για την αξία της διαφάνειας στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων. Οι συμμετέχοντες φαίνεται να αναγνωρίζουν ότι η διαφάνεια βοηθά στην πρόληψη της διαφθοράς, ενισχύει τη δημοσιονομική υπευθυνότητα και βελτιώνει τη γενική εμπιστοσύνη στον δημόσιο τομέα. Ως προς τα ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων βλέπουμε ότι παρατηρήθηκαν τόσο σε απευθείας αναθέσεις όσο και σε ανοιχτούς διαγωνισμούς. Μάλιστα παρατηρούμε μία αντίστροφη σχέση μεταξύ της αντίληψης για ευελιξία σε συγκεκριμένο είδος διενέργειας δημοσίων συμβάσεων και των ζητημάτων σύγκρουσης συμφερόντων. Αυτό είναι λογικό καθώς οι υπάλληλοι που συνάντησαν ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων σε απευθείας αναθέσεις θεωρούν τους ανοιχτούς διαγωνισμούς πιο ευέλικτους

με την έννοια ότι σε αυτούς, κατά τη γνώμη και την εμπειρία τους, έχουν λιγότερες πιθανότητες να συναντήσουν συγκρούσεις συμφερόντων.

Το γεγονός ότι και στους ανοιχτούς διαγωνισμούς εγείρονται ζητήματα διαφάνειας ήταν ένα εύρημα που μας εξέπληξε καθώς οι ανοιχτοί διαγωνισμοί διενεργούνται μέσω του ΕΣΗΔΗΣ. Ζητήματα διαφάνειας κατά τη διενέργεια ενός ανοιχτού διαγωνισμού μπορούν να παρατηρηθούν σε περίπτωση χρήσης τεχνικών προδιαγραφών που «φωτογραφίζουν» συγκεκριμένα προϊόντα. Η χρήση τέτοιων τεχνικών προδιαγραφών υπονομεύει τον υγιή ανταγωνισμό αλλά και αποτελεί αιτία ακύρωσης της διαδικασίας σε περίπτωση που αποδειχθεί ότι νοθεύουν τις διαγωνιστικές διαδικασίες. (Μυκονιάτη, 2013).

Σχετικά με της διαδικασίες μετά την ανάθεση η έρευνα της Halonen (2019), υπογραμμίζει ότι οι κανόνες της ΕΕ για τη διαφάνεια μετά την ανάθεση είναι περιορισμένοι, αφήνοντας πολλά στη διακριτική ευχέρεια των εθνικών νόμων κάθε κράτους μέλους. Αυτό περιλαμβάνει διάφορους νόμους όπως νόμους για την ελευθερία της πληροφόρησης (FOIAs), διοικητικές διαδικασίες, νόμους για δημόσιες συμβάσεις και νόμους που ρυθμίζουν τις νομικές διαδικασίες. Παραδείγματα διαφθοράς σε αυτό το στάδιο αποτελεί η συνεννοητική συμπεριφορά ως προς το χειρισμό των αποτελεσμάτων των υπεργολαβιών και η υποβάθμιση των αγαθών προς παράδοση.

Εν μέρει η Γ ερευνητική υπόθεση επαληθεύτηκε αλλά μέσω αυτής προέκυψε και το εύρημα ότι εγείρονται ζητήματα διαφάνειας και αξιοκρατίας και στους ανοιχτούς δημόσιους διαγωνισμούς.



#### 6.1.4 Ερευνητική Υπόθεση Δ

##### Δ. Η χρήση ψηφιακών εργαλείων ενισχύει τη διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις

Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι υπάρχει ένα ισχυρό και θετικό αίσθημα μεταξύ των συμμετεχόντων ότι η χρήση ψηφιακών εργαλείων μπορεί να ενισχύσει σημαντικά τη διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις, κάτι που είναι κρίσιμο για την αποτροπή της διαφθοράς και τη βελτίωση της διακυβέρνησης. Επιπλέον, η χρήση ψηφιακών εργαλείων είναι θετικά συνδεδεμένη με την αντίληψη της αποτελεσματικότητας αυτών των εργαλείων στην προώθηση της διαφάνειας στις δημόσιες συμβάσεις. Αυτό μπορεί να δείχνει ότι η εμπειρία από τη χρήση ψηφιακών πλατφορμών βοηθά στο να αναγνωρίζεται περισσότερο η αξία τους στην ενίσχυση της διαφάνειας, και ότι η οικειότητα με τα εργαλεία αυτά μπορεί να συμβάλει σε μια πιο θετική αξιολόγηση των δυνατοτήτων τους.

Κατόπιν των ανωτέρω η τέταρτη ερευνητική υπόθεση επαληθεύεται και συνάδει με την έρευνα της Soltysinska (2024), η οποία υποστηρίζει ότι η εισαγωγή των ηλεκτρονικών μέσων στις δημόσιες συμβάσεις (e-procurement) είχε ως στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της διαφάνειας, και της δικαιοσύνης στις δημόσιες συμβάσεις, με οφέλη όχι μόνο για τις αναθέτουσες αρχές αλλά και για τους πολίτες καθώς και την εσωτερική αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η υποχρέωση των αναθετουσών αρχών να αναρτούν τα έγγραφα των διαγωνισμών στις ιστοσελίδες τους, επιτρέπει στους οικονομικούς φορείς να ελέγχουν συνεχώς τις προσφορές που τους ενδιαφέρουν και να προγραμματίζουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Αυτό όχι μόνο βοηθά στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων, αλλά και ενισχύει την διαφάνεια και τον ανταγωνισμό στην εσωτερική αγορά, καθώς παροτρύνει τους οικονομικούς φορείς να συμμετέχουν σε διαγωνισμούς σε άλλα κράτη μέλη.

Από την πλευρά των πολιτών, η ανοιχτή πρόσβαση στις πληροφορίες επιτρέπει μια ευκολότερη και πιο διαφανή παρακολούθηση της διαδικασίας δαπάνης δημοσίου χρήματος και της εκτέλεσης δημοσίων διαγωνισμών. Η πρόταση για την υποχρέωση των κρατών μελών να δημιουργούν και να διατηρούν λίστες με τα συμβόλαια δημοσίων συμβάσεων και τις τροποποιήσεις τους είναι ιδιαίτερα σημαντική για την ενίσχυση της διαφάνειας και της λογοδοσίας.



### 6.1.5 Ερευνητική Υπόθεση Ε

#### **Ε. Προκειμένου να τηρείται η Ευρωπαϊκή Νομοθεσία στις δημόσιες συμβάσεις άνω των 30.000 ευρώ είναι απαραίτητο να γίνουν αλλαγές στον Ν.4412/2016**

Τα αποτελέσματα που αφορούν το πέμπτο ερευνητικό ερώτημα υποδηλώνουν ότι ο νόμος περιλαμβάνει πτυχές που δεν είναι άμεσα ή εύκολα εφαρμόσιμες στις συγκεκριμένες ανάγκες του τουριστικού marketing. Ταυτόχρονα, υπάρχουν σημαντικές δυσκολίες στην εφαρμογή του Ν. 4412/2016, οι οποίες επικεντρώνονται κυρίως στην πολυπλοκότητα του νόμου, τις απαιτήσεις για ειδική τεχνογνωσία, την αντιμετώπιση μεγάλων προθεσμιών και την προσαρμογή σε έναν μεταβαλλόμενο τομέα. Πιο συγκεκριμένα, τα δεδομένα υποδεικνύουν μια ισχυρή ένδειξη ότι οι εμπλεκόμενοι βρίσκουν τον Ν. 4412/2016 περίπλοκο και δυσχερή στην εφαρμογή του, με την ανάγκη για ειδική γνώση και προσαρμογή σε μεταβαλλόμενες συνθήκες και μεγάλες προθεσμίες να αναδεικνύονται ως κυρίαρχα ζητήματα. Η ενημέρωση της νομοθεσίας ή η παροχή πρόσθετων κατευθυντήριων γραμμών και υποστήριξης μπορεί να βοηθήσει στη βελτίωση της εφαρμοσιμότητάς του, ιδιαίτερα σε τομείς όπως το τουριστικό marketing, όπου η δυναμικότητα και η ευελιξία είναι ουσιαστική.

Όσον αφορά την από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου η πλειοψηφία των ατόμων που είναι ενημερωμένα για την ΠΝΠ έχουν ανησυχίες σχετικά με το επίπεδο διαφάνειας που επιφέρει η νομοθετική αυτή ρύθμιση. Αυτό μπορεί να αντανakλά ανησυχίες για δυνητικές παρεμβάσεις στην αντικειμενικότητα και τη διαφάνεια των δημόσιων συμβάσεων. Παρ' όλα αυτά 9 άτομα από τα 25 που γνώριζαν την ΠΝΠ βλέπουν τη διάταξη ως θετική συμβολή στην ευκολία και την ευελιξία με την οποία μπορούν να διεξάγονται οι δημόσιες συμβάσεις. Αυτή η κατανομή δείχνει ένα κάπως διχασμένο πεδίο απόψεων μεταξύ των ενημερωμένων ατόμων. Η πλειοψηφία ανησυχεί για τις επιπτώσεις στην αδιαφάνεια, ενώ ένα σημαντικό ποσοστό βλέπει τη διάταξη ως ευεργετική για την ευελιξία.

Στο σύγχρονο, δυναμικά μεταβαλλόμενο περιβάλλον του τουρισμού, οι επαγγελματίες του marketing αντιμετωπίζουν συνεχώς νέες προκλήσεις και ευκαιρίες. Αυτό απαιτεί από τους ίδιους να είναι προσαρμοστικοί, να αντιδρούν γρήγορα στις αγοραστικές τάσεις και να εκμεταλλεύονται τις τεχνολογικές καινοτομίες για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί. Εντός

αυτού του πλαισίου, οι νομοθεσίες που επηρεάζουν τις δημόσιες συμβάσεις και τις προμηθειακές διαδικασίες είναι ζωτικής σημασίας. Ένας λόγος που κάποιοι από τους ερωτηθέντες απάντησαν ότι η εν λόγω ΠΝΠ συνέβαλε στην ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων είναι επειδή παρέχει μία νομική βάση για ταχύτερη αντίδραση στις αγοραστικές τάσεις και βελτίωση της ανταγωνιστικότητας. Πιο συγκεκριμένα η ικανότητα να υιοθετούνται γρήγορα νέες μάρκετινγκ στρατηγικές και καμπάνιες είναι κρίσιμη για τον τουρισμό.

Ο Sotiriadis (2020), αναφέρει την ανάγκη δημιουργίας διαχείρισης οργανισμών τουριστικών προορισμών (DMO) καθώς η ολιστική και πολυοργανωτική άποψη του marketing απαιτεί την καλύτερη προσπάθεια από πολλούς συνεργάτες και μεμονωμένα άτομα (ενδιαφερόμενα μέρη) για την επίτευξη μεγαλύτερης δυνατής επιτυχίας. Επίσης υπογραμμίζει ότι η αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων marketing εξαρτάται από τις προσπάθειες και τα σχέδια των προμηθευτών τουρισμού και άλλων οντοτήτων. Αυτός ο ορισμός υποδηλώνει ότι το marketing είναι μια διοικητική λειτουργία που πρέπει να εκτελείται με συστηματικό τρόπο, υιοθετώντας και εφαρμόζοντας τις κατάλληλες προσεγγίσεις, καθώς και τα κατάλληλα εργαλεία και μεθόδους. Πιο συγκεκριμένα οι τουριστικές υπηρεσίες αποτελούν πακέτα από υλικά και άυλα στοιχεία που προσφέρονται από διάφορους προμηθευτές σε επίπεδο προορισμού. Ένα μεγάλο μέρος των συστατικών της τουριστικής προσφοράς, όπως τα πολιτιστικά μνημεία και οι φυσικοί πόροι, είναι εκτός οργανωτικής διαχείρισης και ελέγχου. Σε επίπεδο προορισμού όμως υπάρχει ανάγκη για συντονισμένη δράση της τουριστικής βιομηχανίας και των τοπικών ενδιαφερόμενων για τον σχεδιασμό και την προώθηση μιας προσφοράς εμπειριών. Είναι δύσκολο ένας κυβερνητικός οργανισμός να είναι σε θέση να ελέγξει όλα τα στάδια στην αλυσίδα του τουρισμού ενώ οι επισκέπτες περιμένουν τις προσφορές προορισμού να είναι ενοποιημένες.

## 7. Προτάσεις και προκλήσεις

### 7.1 Διαδικαστικές δυσκολίες και διαχείριση δημοσίων συμβάσεων

Τα ευρήματα του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος προσφέρουν σημαντικές πληροφορίες για τις προκλήσεις στη διαχείριση δημοσίων συμβάσεων και τονίζουν την ανάγκη για στοχευμένες παρεμβάσεις στην εκπαίδευση, την υποστήριξη τεχνολογίας, καθώς και τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας και των διαδικασιών διοίκησης για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων.

Απαραίτητη είναι η συνεχής κατάρτιση των υπαλλήλων σε θέματα δημοσίων συμβάσεων και η εκπαίδευση τους σε νέες τεχνολογίες. Προγράμματα που συνδυάζουν τεχνικές γνώσεις με πρακτική εφαρμογή μπορούν να βοηθήσουν τους υπαλλήλους να κατανοήσουν καλύτερα και να εφαρμόσουν τις διαδικασίες με αποτελεσματικότητα. Στην ελληνική πραγματικότητα το Εθνικό Κέντρο Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΚΔΑ) παρέχει εκπαιδευτικά προγράμματα για δημοσίους υπαλλήλους τόσο διά ζώσης όσο και εξ αποστάσεως. (ΕΚΚΔΑ, 2024). Όμως η κουλτούρα της εκπαίδευσης θα πρέπει να καλλιεργηθεί τόσο στους υπαλλήλους όσο και στα διευθυντικά στελέχη των δημοσίων οργανισμών καθώς αυτά τα προγράμματα είναι προαιρετικά αλλά απολύτως απαραίτητα για την εκπαίδευση των υπαλλήλων.

Σημαντική επίσης είναι η διαχείριση πίεσης και χρόνου. Προγράμματα διαχείρισης στρες και χρόνου για τους υπαλλήλους μπορούν να βοηθήσουν στη μείωση της πίεσης και στην αύξηση της ευελιξίας στην εργασία. Επιπλέον, η καλύτερη οργάνωση των προθεσμιών και η αποτελεσματική προτεραιότητα στις εργασίες μπορούν να μειώσουν την εργασιακή πίεση.

Η εφαρμογή μετρήσεων, δεικτών και καταγραφής αποτελεσμάτων μπορεί να ενισχύσει την απόδοση και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών δημοσίων συμβάσεων και να παρέχει πολύτιμα δεδομένα για τη βελτίωση συνεχώς των μεθόδων και των πρακτικών.

Για την επίτευξη όμως όλων των παραπάνω είναι προϋπόθεση η καλλιέργεια ηγεσίας και διοικητικής υποστήριξης. Η ενδυνάμωση και ανάπτυξη στελεχών είναι ζωτικής σημασίας. Η διαμόρφωση ισχυρών ηγετικών ικανοτήτων μπορεί να βοηθήσει στην ενθάρρυνση μιας πιο συνεργατικής και διαφανούς πολιτικής στη διαχείριση των δημοσίων συμβάσεων.

## 7.2 Απευθείας Αναθέσεις vs Ανοιχτοί Διαγωνισμοί

Από το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα οι απευθείας αναθέσεις φαίνεται να έχουν μεγαλύτερη αποδοχή και θεωρούνται πιο ελκυστικές για τους υπαλλήλους του δημοσίου τομέα.

Πιο συγκεκριμένα οι ανοιχτοί διαγωνισμοί φέρουν περισσότερες γραφειοκρατικές και νομικές προκλήσεις, κάτι που καθιστά τις απευθείας αναθέσεις πιο ελκυστικές σε σύγκριση. Οι απαιτήσεις των ανοιχτών διαγωνισμών για την τήρηση μακρών χρονοδιαγραμμάτων και πολυεπίπεδων διαδικασιών αυξάνουν την πολυπλοκότητα και την ανάγκη για πιο διεξοδική γνώση και συμμόρφωση.

Επιπλέον, η μακρά διάρκεια και τα πολλαπλά στάδια των ανοιχτών διαγωνισμών απαιτούν σημαντική χρονική δέσμευση και συχνά προκαλούν υψηλά επίπεδα πίεσης στους εμπλεκόμενους υπαλλήλους.

Τέλος, η ταχεία εξέλιξη της τεχνολογίας απαιτεί συνεχείς αναπροσαρμογές στις διαδικασίες και αυξάνει την ανάγκη για τεχνογνωσία και εκπαίδευση. Αυτό μπορεί να είναι πιο δύσκολο να αντιμετωπιστεί στο πλαίσιο των πιο σταθερών και ρυθμιζόμενων διαδικασιών των ανοιχτών διαγωνισμών.

## 7.3 Διαφάνεια και αξιοκρατία στις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων

Τόσο οι απευθείας αναθέσεις όσο και οι ανοιχτοί διαγωνισμοί ενδέχεται να αντιμετωπίσουν ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων. Η περιορισμένη εμπλοκή παραγόντων στη διαδικασία απευθείας αναθέσεων (όπως για παράδειγμα το σύστημα του ΕΣΗΔΗΣ) μπορεί να καθιστά τις απευθείας αναθέσεις πιο επιρρεπείς σε ζητήματα διαφάνειας.

Η διαμόρφωση διαφανών και σαφών τεχνικών προδιαγραφών για τις δημόσιες συμβάσεις μπορεί να αυξήσει τον υγιή ανταγωνισμό και να μειώσει τις πιθανότητες διαφθοράς. Επιπλέον, η ενίσχυση της διαφάνειας στις διαδικασίες απευθείας αναθέσεων και ανοιχτών διαγωνισμών μπορεί να βοηθήσει στην πρόληψη της διαφθοράς, τη βελτίωση της δημοσιονομικής υπευθυνότητας και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης στον δημόσιο τομέα. Η δημιουργία και

εφαρμογή συστημάτων παρακολούθησης και ελέγχου μπορεί να ενισχύσει την αξιοκρατία και τη διαφάνεια, ελαχιστοποιώντας τα περιθώρια για συγκρούσεις συμφερόντων.

Η ερώτηση 17 του ερωτηματολογίου ζήτησε τη γνώμη των υπαλλήλων του δημοσίου τομέα σχετικά με το ποιοι τομείς χρειάζονται βελτίωση ώστε να ενισχυθεί η διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις. Το μεγαλύτερο ποσοστό το έλαβε η δημιουργία μητρώου προμηθευτών καθώς ένα κεντρικό μητρώο προμηθευτών προσφέρει μια σαφή και διαφανή βάση δεδομένων που είναι προσβάσιμη στους φορείς της δημόσιας διοίκησης. Αυτό βοηθάει στην αποτροπή της διαφθοράς και της παρανομίας, καθώς τα δεδομένα των προμηθευτών είναι ξεκάθαρα και ελεγμένα. Επιπλέον με ένα οργανωμένο μητρώο, οι δημόσιοι φορείς μπορούν να επιλέγουν πιο εύκολα και γρήγορα προμηθευτές βάσει κριτηρίων ποιότητας, αξιοπιστίας και οικονομικής επάρκειας.

Σημαντικό ποσοστό έλαβε και η δημοσίευση όλων των σταδίων μιας διαδικασίας, ακόμη και των προσφορών των προμηθευτών. Η δημοσίευση των προσφορών βοηθά στην ενίσχυση της διαφάνειας της διαδικασίας καθώς ενδιαφερόμενοι μπορούν να δουν ανοιχτά τις προσφορές, να εκτιμήσουν τα κριτήρια επιλογής και τη συμμόρφωση με τις προδιαγραφές, εξασφαλίζοντας ότι οι διαγωνισμοί διεξάγονται με δίκαιο και αντικειμενικό τρόπο. Ακόμη, οι προμηθευτές έχουν τη δυνατότητα να βλέπουν τις προσφορές των ανταγωνιστών τους και να προσαρμόζουν τις δικές τους προσφορές για να είναι πιο ανταγωνιστικοί. Τέλος, όταν οι προσφορές είναι δημοσίως διαθέσιμες, μειώνεται ο κίνδυνος διαφθοράς, καθώς είναι δυσκολότερο για τους εμπλεκόμενους να δεσμεύσουν αποφάσεις που θα ευνοούσαν αδικαιολόγητα κάποιον προμηθευτή. Στους ανοιχτούς διαγωνισμούς του αρ. 27 οι προσφορές δημοσιεύονται μετά το στάδιο της κατακύρωσης. Θα ήταν χρήσιμο αυτό να γίνει και στις απευθείας αναθέσεις καθιστώντας υποχρεωτική και σε αυτές τη χρήση του ΕΣΗΔΗΣ.

Οι έλεγχοι και οι αξιολογήσεις από ανεξάρτητες αρχές διασφαλίζουν ότι οι δημόσιες συμβάσεις συμμορφώνονται με τους νόμους και τις ρυθμίσεις που διέπουν τις δημόσιες προμήθειες, εξασφαλίζοντας έτσι τη νομιμότητα των διαδικασιών. Αυτό βελτιώνει την εμπιστοσύνη του κοινού στη δημόσια διοίκηση και ενισχύει τη δημοσιονομική υπευθυνότητα με την επισήμανση και αντιμετώπιση τυχόν ανακρίβειών ή ανεπαρκειών.

Τέλος ένα ψηφιακό portal για καταγγελίες παρέχει έναν εύκολο και προσβάσιμο τρόπο για την υποβολή καταγγελιών ή παραπόνων από το κοινό, τους προμηθευτές, ή τους υπαλλήλους. Αυτό βοηθά στην αποκάλυψη πιθανών περιπτώσεων κακοδιαχείρισης ή διαφθοράς που ενδεχομένως θα ήταν δύσκολο να ανιχνευθούν αλλιώς.

## 7.4 Ψηφιακά Εργαλεία και Διαφάνεια

Η τρίτη ερευνητική υπόθεση τονίζει τη σημασία της χρήσης ψηφιακών εργαλείων στις δημόσιες συμβάσεις και τα συγκεκριμένα οφέλη που απορρέουν από την ενίσχυση της διαφάνειας μέσω των ψηφιακών τεχνολογιών.

Προκλήσεις της χρήσης ψηφιακών εργαλείων σε δημόσιες συμβάσεις είναι η ευρεία υιοθέτηση τους σε όλες τις διαδικασίες δημοσίων συμβάσεων, η διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων και η ασφάλεια. Εμπόδια μπορεί να αποτελέσουν η αντίσταση στην αλλαγή και οι περιορισμένες τεχνολογικές δεξιότητες.

Προκειμένου να βελτιωθούν τα ψηφιακά εργαλεία και να ενισχυθεί η διαφάνεια θα πρέπει να γίνει επένδυση στην εκπαίδευση και κατάρτιση των υπαλλήλων για την αποτελεσματική χρήση και διαχείριση των ψηφιακών εργαλείων. Η συνεχής εκπαίδευση θα βοηθήσει στην ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων και στην ενίσχυση της άνεσης με τις νέες τεχνολογίες.

Ένας ακόμη παράγοντας είναι η βελτίωση της τεχνολογικής υποδομής ώστε να διασφαλιστεί ότι οι ψηφιακές πλατφόρμες είναι προσβάσιμες από όλους. Αυτό περιλαμβάνει την ενίσχυση της διαθεσιμότητας του διαδικτύου και της ασφάλειας των δεδομένων. Άμεση σχέση με την ασφάλεια των δεδομένων έχει και η ενίσχυση του νομικού πλαισίου που ρυθμίζει τη χρήση ψηφιακών εργαλείων στις δημόσιες συμβάσεις για να διασφαλίζεται η συμμόρφωση με τους νόμους περί προστασίας δεδομένων και την ασφαλής χρήση της τεχνολογίας.

## 7.5 Προτάσεις για αλλαγές στο Ν. 4412/2016

Η τελευταία ερευνητική υπόθεση περιγράφει προκλήσεις και δυνατότητες βελτίωσης σχετικά με την εφαρμογή του νόμου 4412/2016 στον τομέα του τουριστικού marketing. Η πολυπλοκότητα του νόμου, οι μεγάλες προθεσμίες και η αντιμετώπιση των μεταβαλλόμενων συνθηκών αποτελούν τις κυριότερες προκλήσεις στην εφαρμογή του νόμου στον τομέα του τουριστικού marketing.

Μία πρόταση για βελτίωση είναι η αναθεώρηση και απλοποίηση του νόμου. Προτείνεται η αναθεώρηση του νόμου για να γίνει πιο κατανοητός και λιγότερο πολύπλοκος. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την εκσυγχρονιστική αναδιατύπωση των όρων και τη βελτίωση της δομής του.

Το άρθρο 32 του Ν. 4412/2016 δίνει τη δυνατότητα στις αναθέτουσες αρχές να προβαίνουν στη σύναψη συμβάσεων προσφεύγοντας στη διαδικασία με διαπραγμάτευση χωρίς προηγούμενη δημοσίευση σε ορισμένες περιπτώσεις. Αυτές οι περιπτώσεις περιλαμβάνουν έκτακτες περιπτώσεις (όπως για παράδειγμα υγειονομική κρίση) αλλά δεν έχουν προβλέψει την περίπτωση του τουριστικού marketing και την ταχύτητα με την οποία πολλές φορές πρέπει να υλοποιηθούν οι διαδικασίες προώθησης ενός τουριστικού προορισμού. Στο νόμο μπορεί να γίνει πρόβλεψη ώστε σε αυτή τη διαδικασία να προσφεύγουν και οι αναθέτουσες αρχές που ασχολούνται με τις δημόσιες τουριστικές συμβάσεις. Όμως για να διασφαλιστεί η διαφάνεια είναι απαραίτητο να δίνεται κάθε φορά η έγκριση της Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ. τόσο σε συμβάσεις άνω όσο και κάτω των ορίων. Για να γίνει φυσικά αυτό θα πρέπει να δοθεί ειδική μέριμνα ώστε οι νομοθέτες να κατανοήσουν ότι οι διαδικασίες και οι κανονισμοί πρέπει να ανταποκρίνονται επαρκώς στις δυναμικές και μεταβαλλόμενες ανάγκες αυτού του συγκεκριμένου τομέα.

Η ενσωμάτωση πιο ευέλικτων διατάξεων στον νόμο, που θα επιτρέπουν την ταχεία προσαρμογή σε αλλαγές της αγοράς και των τεχνολογιών αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για τον τουρισμό και το marketing. Όμως σε κάθε περίπτωση θα πρέπει να διασφαλίζεται η διαφάνεια και η πιστή τήρηση του νόμου και των διαδικασιών. Αυτό μπορεί να γίνει με την υποχρεωτική χρήση του ΕΣΗΔΗΣ σε όλες τις διαδικασίες ανεξαρτήτως χρηματικών ορίων, με υποχρεωτικό έλεγχο όλων των συμβάσεων που θα γίνονται με το άρθρο 32 από ανεξάρτητες αρχές αλλά και την υποχρεωτική δημοσίευση όλων των σταδίων μίας διαδικασίας ανάθεσης/σύμβασης.

Επιπλέον ένας οργανισμός διαχείρισης προορισμού (DMO) μπορεί να παίζει κρίσιμο ρόλο στις δημόσιες συμβάσεις. Οι DMOs συγκεντρώνουν εξειδικευμένη γνώση σχετικά με τον τουρισμό και τις αγοραστικές τάσεις, παρέχοντας τεχνογνωσία που μπορεί να είναι ουσιαστική κατά τη διαπραγμάτευση και την εκτέλεση συμβάσεων με τρίτους. Επιπλέον, λειτουργούν ως κεντρικοί συντονιστές για τον τουριστικό προγραμματισμό και την εκτέλεση. Μπορούν να φέρουν μαζί διάφορους τοπικούς φορείς, επιχειρήσεις και τον δημόσιο τομέα για την οργάνωση κοινών πρωτοβουλιών, βοηθώντας στην καλύτερη διαχείριση των πόρων και των συμβάσεων που σχετίζονται με τον τουρισμό. Επειδή οι DMOs έχουν άμεση επαφή με τους τουρίστες και τις τουριστικές επιχειρήσεις, μπορούν να παρέχουν πολύτιμα δεδομένα για τις τάσεις και τις προτιμήσεις των πελατών, τα οποία είναι κρίσιμα για το σχεδιασμό



αποτελεσματικών δημοσίων συμβάσεων. Συνεπώς μπορούν να συμβάλουν στην ανάπτυξη πολιτικών και στρατηγικών που αφορούν τις δημόσιες συμβάσεις για τον τουρισμό, εξασφαλίζοντας ότι αυτές στηρίζονται σε ενημερωμένες αναλύσεις και καλύπτουν τις ανάγκες της αγοράς. Συνεπώς στην πράξη μία αναθέτουσα αρχή μπορεί να ζητάει αναφορές και στοιχεία από τον εκάστοτε DMO ώστε να διαπιστώνει τις ανάγκες και να προχωράει σε αναθέσεις/ανοιχτούς διαγωνισμούς για την κατάρτιση τουριστικών συμβάσεων μειώνοντας έτσι δραστικά τον χρόνο προετοιμασίας και έρευνας της δημόσιας σύμβασης.

## **8. Συμβολή της εργασίας και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα**

### **8.1 Συμβολή της εργασίας**

Η παρούσα εργασία προσφέρει σημαντικές επιστημονικές και πρακτικές συνεισφορές στην κατανόηση των διαδικαστικών δυσκολιών, της πίεσης και της σημασίας της τεχνολογίας στις δημόσιες συμβάσεις σύμφωνα με τον Ν. 4412/2016. Επιπλέον όσον αφορά τη διαφάνεια και την αξιοκρατία αποκαλύπτει σημαντικές διαπιστώσεις και προτάσεις για τη βελτίωση των πρακτικών σε αυτές.

Ταυτόχρονα η παρούσα έρευνα καταδεικνύει σημαντικές πτυχές της νομοθεσίας και των πρακτικών που επηρεάζουν τη διαχείριση δημοσίων συμβάσεων, ειδικά σε σχέση με τις απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Νομοθεσίας και τις ανάγκες του τουριστικού marketing. Συνολικά, επισημαίνει την ανάγκη για νομοθετικές αναθεωρήσεις και τη βελτίωση της διαχείρισης δημοσίων συμβάσεων, ώστε να ανταποκρίνεται ικανοποιητικά στις συνεχώς αυξανόμενες και εξελισσόμενες απαιτήσεις της σύγχρονης αγοράς και της διαρκώς αναπτυσσόμενης τουριστικής βιομηχανίας.



## 8.2 Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Αντίστοιχη έρευνα μπορεί να γίνει και στους επαγγελματίες του Marketing σχετικά με το πως βλέπουν αυτοί τις δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό και ποιες είναι οι απόψεις τους σχετικά με το Ν. 4412/2016.

Επιπλέον μπορούν να γίνουν συγκριτικές αναλύσεις σχετικά με πρακτικές και πολιτικές δημοσίων συμβάσεων άλλων κρατών μελών της ΕΕ, ιδιαίτερα αυτών που έχουν υψηλή αποδοτικότητα και διαφάνεια.

Τέλος, ενδιαφέρον τομέας θα ήταν και η διερεύνηση της πραγματικής επίδρασης (real-time) των ψηφιακών εργαλείων στην αποτελεσματικότητα και διαφάνεια των δημοσίων συμβάσεων μέσα από μετρήσιμα δεδομένα και στατιστική ανάλυση.

## 9. Επίλογος

Στη σύγχρονη εποχή, οι δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό αποτελούν έναν θεμελιώδη πυλώνα για την ανάπτυξη και την ενίσχυση του κλάδου σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Η συνεργασία μεταξύ των δημοσίων φορέων και των ιδιωτικών επιχειρήσεων μέσω στρατηγικά σχεδιασμένων συμβάσεων έχει τη δυνατότητα να οδηγήσει σε μεταρρυθμίσεις, να προωθήσει καινοτομίες και να προσελκύσει επενδύσεις που θα ωφελήσουν τόσο τους τοπικούς πληθυσμούς όσο και τους επισκέπτες.

Οι αλλαγές στον Νόμο 4412/2016 αποσκοπούν στην εισαγωγή περισσότερων αυστηρών κριτηρίων για την αξιολόγηση των προσφορών, την τόνωση της διαφάνειας μέσω της ψηφιοποίησης των διαγωνιστικών διαδικασιών και την ενθάρρυνση της ισότιμης συμμετοχής μέσω της ενσωμάτωσης σύγχρονων διαδικασιών ελέγχου και εποπτείας. Τα μέτρα αυτά είναι εξαιρετικά σημαντικά για να διασφαλιστεί ότι οι δημόσιες συμβάσεις ανατίθενται με βάση την αρχή της αξιοκρατίας και όχι μέσω παρεμβάσεων ή αδιαφάνειας. Ωστόσο, αυτή η αυστηρότητα φαίνεται να δημιουργεί τριβές ειδικά στον τομέα του τουρισμού, όπου η ευελιξία και η προσαρμοστικότητα είναι κρίσιμες για την ανάπτυξη αποτελεσματικών και καινοτόμων

τουριστικών μάρκετινγκ στρατηγικών. Η αντίφαση μεταξύ της αυστηρότητας του νόμου και της δυναμικής φύσης του τουριστικού μάρκετινγκ αποτελεί μια πρόκληση για τους φορείς του τομέα. Η ταχύτητα και η ευελιξία που απαιτούνται για την ανάπτυξη και εφαρμογή καινοτόμων καμπανιών συγκρούονται με τις χρονοβόρες και περίπλοκες διαδικασίες που επιβάλλει ο νόμος. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια ευκαιριών και να εμποδίσει την έγκαιρη ανταπόκριση σε τουριστικές τάσεις και αγοραστικές συμπεριφορές. Για να αντιμετωπιστεί αυτή η πρόκληση, είναι απαραίτητο να εξεταστεί η δυνατότητα εισαγωγής πιο ευέλικτων μοντέλων διαχείρισης των δημοσίων συμβάσεων στον τομέα του τουρισμού, με σκοπό την αρμονία μεταξύ της ανάγκης για διαφάνεια και της απαιτούμενης εμπορικής ευελιξίας.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Αγγελής Γ. (2022). *Η ανταγωνιστική διαδικασία με διαπραγμάτευση , ο ανταγωνιστικός διάλογος και η συγκριτική τους αποτίμηση* (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία) Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Αγγέλου, Γ. (2017). *Πράξεις Νομοθετικού Περιεχομένου: Όσα χρειάζεται να γνωρίζετε*. Ανακτήθηκε 31 Ιανουαρίου 2024 από [https://www.lawspot.gr/nomika-blogs/giannis\\_aggeloy/praxeis-nomothetikoy-periechomenoy-osa-hreiazetai-na-gnorizete](https://www.lawspot.gr/nomika-blogs/giannis_aggeloy/praxeis-nomothetikoy-periechomenoy-osa-hreiazetai-na-gnorizete)

Αντωνίου, Ν. (2019). *Διαδικασίες ανάθεσης των δημοσίων συμβάσεων. Η ειδικότερη περίπτωση της απευθείας ανάθεσης. Μελέτη περίπτωσης: Οι απευθείας αναθέσεις στο Δήμο Θέρμης*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία) Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Απόφαση 246/2014 της Ενιαίας Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Συμβάσεων (2014). *Η συμφωνία πλαίσιο στις δημόσιες συμβάσεις*. Ανακτήθηκε 25 Νοεμβρίου 2023 από [https://www.eaadhsy.gr/images/docs/20140730-Kateythyntiria\\_Odigia\\_3-2014.pdf](https://www.eaadhsy.gr/images/docs/20140730-Kateythyntiria_Odigia_3-2014.pdf)

Αργυρίου, Γ. Κάσσου, Β. (2014). *Θεωρητική Ανάλυση στα Είδη Έρευνας: Ποσοτική και Ποιοτική* (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Τ.Ε.Ι. Πειραιά, Πειραιάς.

Γασπαρινάτου, Μ. (2019). Πολιτική διαφθορά και χρηματοδότηση των πολιτικών κομμάτων στην Ελλάδα, στο Βιδάλη, Σ., Κουλούρης, Ν., Παπαχαραλάμπους, Χ., (επιμ.) *Εγκλήματα των ισχυρών: Οικονομικό, οργανωμένο έγκλημα και διαφθορά*, (σ.σ. 159). Αθήνα: ΕΑΠ.

Γέροντας, Α. (2009). *Δίκαιο Δημοσίων Έργων, Η διοικητική σύμβαση – ανάθεση - εκτέλεση – δικαστική προστασία*. Αθήνα – Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα. ISBN: 978-960-445-387-0

Διεθνής Οργανισμός Διαφάνειας (2019). *Corruption Perception Index*. Ανακτήθηκε 27 Δεκεμβρίου 2023 από [https://www.transparency.org/files/content/pages/2019\\_CPI\\_Report\\_EN.pdf](https://www.transparency.org/files/content/pages/2019_CPI_Report_EN.pdf)

Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ. α (2023). *Νόμος 4412/2016- Δημόσιες Συμβάσεις Έργων, Προμηθειών και Υπηρεσιών*. Ανακτήθηκε 30 Νοεμβρίου 2023 από <https://www.eaadhsy.gr/n4412/n4412fulltextlinks.html#art228>

Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ. β (2023). *Ανταγωνιστική Διαδικασία με Διαπραγμάτευση*. Ανακτήθηκε 02 Δεκεμβρίου 2023 από <https://www.eaadhsy.gr/sdg/dg.php?qid=101113>

Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ. γ (2023). *Σύμπραξη Καινοτομίας*. Ανακτήθηκε 02 Δεκεμβρίου 2023 από <https://www.eaadhsy.gr/sdg/dg.php?qid=101115>

Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ. δ (2023). *Κλειστή Διαδικασία*. Ανακτήθηκε 02 Δεκεμβρίου 2023 από <https://www.eaadhsy.gr/sdg/dg.php?qid=101112>

Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ.ε (2023). *Οι αρμοδιότητες μας*. Ανακτήθηκε 27 Δεκεμβρίου 2023 από <https://www.eaadhsy.gr/index.php/m-oi-armodiotites-mas>

Ε.Α.ΔΗ.ΣΥ.στ (2024). *Προσυμβατικός Έλεγχος Νομιμότητας από Ελεγκτικό Συνέδριο*. Ανακτήθηκε 02 Φεβρουαρίου 2024 από <https://www.eaadhsy.gr/sdg/dg.php?qid=10227>

Ε.Κ.Δ.Δ.Α. (2024). *Επιμόρφωση στο ΙΝΕΠ*. Ανακτήθηκε 11 Μαΐου 2024 από <https://www.ekdd.gr/%ce%b5%cf%80%ce%b9%ce%bc%cf%8c%cf%81%cf%86%cf%89%cf%83%ce%b7/%cf%83%cf%85%ce%bc%ce%bc%ce%b5%cf%84%ce%bf%cf%87%ce%ae-%cf%83%cf%84%ce%b7%ce%bd-%ce%b5%cf%80%ce%b9%ce%bc%cf%8c%cf%81%cf%86%cf%89%cf%83%ce%b7/%ce%b1%ce%bd%ce%b1%ce%b6%ce%ae%cf%84%ce%b7%cf%83%ce%b7-%cf%80%cf%81%ce%bf%ce%b3%cf%81%ce%b1%ce%bc%ce%bc%ce%ac%cf%84%cf%89%ce%bd-%ce%b5%cf%80%ce%b9%ce%bc%cf%8c%cf%81%cf%86%cf%89%cf%83%ce%b7%cf%82/>

Εν Λοκροίς (2023). *Πρόγραμμα Διαύγεια-Τι είναι και πως λειτουργεί*. Ανακτήθηκε 20 Ιανουαρίου 2024 από <https://www.enlokrois.gr/l/programma-diaygeia-ti-einai-kai-pos-leitoyrgei/>

ΕΟΤ (2024α). *Αποστολή*. Ανακτήθηκε 21 Ιανουαρίου 2024 από <https://gnto.gov.gr/organismos/apostoli/>

ΕΟΤ (2024β). *Live your Myth in Greece*. Ανακτήθηκε 21 Ιανουαρίου 2024 από <https://gnto.gov.gr/kampanies/live-your-myth-in-greece/>

ΕΟΤ (2024γ), *Διαγωνισμός ηλεκτρονικός: Κατασκευή, διακόσμηση, εξοπλισμός, αποξήλωση και απομάκρυνση από τον εκθεσιακό χώρο, μετά το πέρας της έκθεσης, του περιπτέρου ΕΟΤ στις ακόλουθες δυο (2) Διεθνείς Εκθέσεις Τουρισμού IBTM 2023*

(Βαρκελώνη, Ισπανία, 28-30.11.2023) και ILTM 2023 (Κάννες, Γαλλία, 04-07.12.2023)

Ανακτήθηκε 21 Ιανουαρίου 2024 από <https://gnto.gov.gr/diag-prok/diagonismos-ilektronikos-kataskevi-diakosmisi-exoplismos-apoxilosi-kai-apomakrynsi-apo-ton-ekthesiako-choro-meta-to-peras-tis-ekthesis-tou-peripterou-eot-stis-akolouthes-dyo-2-diethneis-ekthese/>

Ευρωπαϊκή Ένωση (2021). *Παγκόσμιο Βαρόμετρο Διαφθοράς*. Ανακτήθηκε 26 Δεκεμβρίου 2023 από <https://www.transparency.org/en/gcb/eu/european-union-2021>

Ευρωπαϊκή Ένωση (2022). *Δυναμικά Συστήματα Αγορών-Κατευθυντήριες Γραμμές Χρήσης*. Ανακτήθηκε 25 Νοεμβρίου 2023 από <https://www.eaadhsy.gr/images/docs/ET0121340ELN.el.pdf>

Η Καθημερινή (2020). *Το πράσινο σχέδιο της VW για την Αστυπάλαια*. Ανακτήθηκε 28 Ιανουαρίου 2024 από <https://www.kathimerini.gr/society/561145000/to-prasino-schedio-tis-vw-gia-tin-astypalaia/>

Ημερησία (2023). *EOT: Ψηφιακός Μετασχηματισμός μέσω του Ταμείου Ανάκαμψης*. Ανακτήθηκε 27 Ιανουαρίου 2024 από [https://www.imerisia.gr/toyrismos/85042\\_eot-psifiakos-metashimatismos-meso-toy-tameioly-anakampsis](https://www.imerisia.gr/toyrismos/85042_eot-psifiakos-metashimatismos-meso-toy-tameioly-anakampsis)

Ίγκος Α. (2021). *Οι επιπτώσεις της COVID-19 στον τουρισμό και οι προοπτικές*. Ανακτήθηκε 31 Ιανουαρίου 2024 από <https://www.kathimerini.gr/economy/561412612/oi-epiptoseis-tis-covid-19-ston-toyrismo-kai-oi-prooptikes/>

Ιωαννίδου Ε. (2023). *Το Κεντρικό Ηλεκτρονικό Μητρώο Δημοσίων Συμβάσεων (ΚΗΜΔΗΣ) και η ικανοποίηση των χρηστών – υπαλλήλων των αναθετουσών αρχών* (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Καλαμάτα.

Καραγιώργου, Β. (2013). *Η αρχή της διαφάνειας στην ενωσιακή έννομη τάξη*. Αθήνα-Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα. ISBN 978-960-445-963-6

Κατευθυντήρια Οδηγία 24 της ΕΑΔΗΣΥ (2020). *Απόφαση 01/15-04-2020 της Ενιαίας Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Συμβάσεων*. Ανακτήθηκε 04 Φεβρουαρίου 2024 από <https://diavgeia.gov.gr/doc/%CE%A8%CE%9F%CE%970%CE%9F%CE%9E%CE%A4%CE%92-%CE%A6%CE%947?inline=true>

Κεφαλονιά News (2024). *Αυτή είναι η σύμβαση με τη Fraport*. Ανακτήθηκε 28 Ιανουαρίου 2024 από <https://kefalonianews.gr/%CE%B1%CF%85%CF%84%CE%AE->

<https://cerpp.eprocurement.gov.gr/upgkimdis/protected/home.xhtml>  
<https://cerpp.eprocurement.gov.gr/upgkimdis/protected/home.xhtml>  
<https://cerpp.eprocurement.gov.gr/upgkimdis/protected/home.xhtml>

ΚΗΜΔΗΣ (2024), *Αναζήτηση Κατακυρώσεων-Αναθέσεων*. Ανακτήθηκε 28 Ιανουαρίου 2024 από <https://cerpp.eprocurement.gov.gr/upgkimdis/protected/home.xhtml>

Λαμπροπούλου Ν. (2023). *Οι αρχές που εφαρμόζονται επί των δημοσίων συμβάσεων*(Μεταπτυχιακή Εργασία) Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Αθήνα.

Ματζούκας, Σ. (2007). Ποιοτική έρευνα σε έξι εύκολα βήματα Η επιστημολογία, οι μέθοδοι και η παρουσίαση. *Νοσηλευτική*. 46 (1), σ σ 88-98. Ανακτήθηκε 01 Μαρτίου 2024 από [http://old-](http://old-eclass.uop.gr/modules/document/file.php/TS296/%CE%91%CE%BD%CE%AC%CE%B%CF%85%CF%83%CE%B7%20%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD%20%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CF%89%CE%BD.pdf)

[eclass.uop.gr/modules/document/file.php/TS296/%CE%91%CE%BD%CE%AC%CE%B%CF%85%CF%83%CE%B7%20%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD%20%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CF%89%CE%BD.pdf](http://old-eclass.uop.gr/modules/document/file.php/TS296/%CE%91%CE%BD%CE%AC%CE%B%CF%85%CF%83%CE%B7%20%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD%20%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CF%89%CE%BD.pdf)

Μαυρογεώργη Μ. (2022). *Η διοικητική μεταρρύθμιση στον τομέα των προμηθειών των οργανισμών υγείας την τελευταία δεκαετία* (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Αθήνα.

Μιτσάγκος, Ι. (2024). *Δειγματοληψία*. Ανακτήθηκε 03 Μαρτίου 2024 από <https://blogs.sch.gr/imatsagk/files/2013/04/%CE%94%CE%95%CE%99%CE%93%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%9F%CE%9B%CE%97%CE%A8%CE%99%CE%91.pdf>

Μοίρα, Π., Μυλωνόπουλος, Δ. & Στεργίου, Δ. (2024). *Δημόσια Διοίκηση και Τουρισμός. Ελληνική, Ευρωπαϊκή και Διεθνής Διάσταση*, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Τζιόλα.

Μυκονιάτη, Α. (2013). *Σύνταξη Τεχνικών Προδιαγραφών για τις Προμήθειες στο χώρο της υγείας μέσω Δημόσιων Ανοιχτών Διαγωνισμών*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Πειραιώς: Πειραιάς.

Νόμος 2690/1999. (1999). *Κώδικας Διοικητικής Διαδικασίας*. Ανακτήθηκε 10 Δεκεμβρίου 2023 από <https://www.lawspot.gr/nomikes-pliroteties/nomothesia/n-2690-1999/arthro-7-nomos-2690-1999-amerolipsia-ton-dioikitikon>

Νόμος 3861/2010. (2010). *Ενίσχυση της διαφάνειας με την υποχρεωτική ανάρτηση νόμων και πράξεων των κυβερνητικών, διοικητικών και αυτοδιοικητικών οργάνων στο διαδίκτυο*

«Πρόγραμμα Διαύγεια» και άλλες διατάξεις. Ανακτήθηκε 20 Ιανουαρίου 2024 από <https://www.kodiko.gr/nomothesia/document/56148/nomos-3861-2010>

Νόμος 4210/2013. (2013). *Τροποποίηση του Ν. 3861/2010 Ενίσχυση της διαφάνειας με την υποχρεωτική ανάρτηση νόμων και πράξεων των κυβερνητικών, διοικητικών και αυτοδιοικητικών οργάνων στο διαδίκτυο «Πρόγραμμα Διαύγεια» και άλλες διατάξεις*. Ανακτήθηκε 20 Ιανουαρίου 2024 από <https://www.kodiko.gr/nomothesia/document/78314/nomos-4210-2013>

Νόμος 4782/2021, (ΦΕΚ Α'36) «Εκσυγχρονισμός, απλοποίηση και αναμόρφωση του ρυθμιστικού πλαισίου των δημοσίων συμβάσεων, ειδικότερες ρυθμίσεις προμηθειών στους το μείς της άμυνας και της ασφάλειας και άλλες διατάξεις για την ανάπτυξη, τις υποδομές και την υγεία», Άρθρο 49-Δημόσιες Συμβάσεις Ήσσονος Αξίας

Οδηγία 24 της ΕΕ (2014). *Οδηγία 2014/24/ΕΕ ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ της 26ης Φεβρουαρίου 2014 σχετικά με τις δημόσιες προμήθειες και την κατάργηση της οδηγίας 2004/18/ΕΚ*. Ανακτήθηκε 10 Δεκεμβρίου 2024 από <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0024>

Παπαγεωργίου, Γ. (2024). *Ποσοτική Έρευνα*. Ανακτήθηκε στις 01 Μαρτίου 2024 από [https://sociology.soc.uoc.gr/pegasoc/wp-content/uploads/2014/10/Microsoft-Word-Papageorgiou\\_DEIGMATOLHPTIKH.pdf](https://sociology.soc.uoc.gr/pegasoc/wp-content/uploads/2014/10/Microsoft-Word-Papageorgiou_DEIGMATOLHPTIKH.pdf)

Π.Δ. 60/2007. (2007). *Προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας στις διατάξεις της οδηγίας 2004/ και την οδηγία 2005/75/ΕΚ του ευρωπαϊκού κοινοβουλίου και του συμβουλίου της 16<sup>ης</sup> Νοεμβρίου 2005*. Ανακτήθηκε 25 Νοεμβρίου 2023 από <https://www.kodiko.gr/nomothesia/document/397643/p.d.-60-2007>

Σαλαντή Γ. (2024). *Στατιστικοί Έλεγχοι Υποθέσεων*. Ανακτήθηκε 09 Μαρτίου 2024 από [http://users.uoi.gr/ktsilidi/Statistical%20tests\\_KKT.pdf](http://users.uoi.gr/ktsilidi/Statistical%20tests_KKT.pdf)

Στρατηγόπουλος, Σ. (2021). *Εναλλακτικές Μέθοδοι Προμηθειών των Νοσοκομείων: Ηλεκτρονικοί Διαγωνισμοί*. (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Πανεπιστήμιο Πειραιώς: Πειραιάς.

Σύνταγμα της Ελλάδος (2019). *Όπως αναθεωρήθηκε με το ψήφισμα της 25<sup>ης</sup> Νοεμβρίου 2019 της Θ' Αναθεωρητικής Βουλής των Ελλήνων*, Ανακτήθηκε την 12 Μαΐου 2024, από [https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/8c3e9046-78fb-48f4-bd82-bbba28ca1ef5/2019\\_%CE%A3%CE%A5%CE%9D%CE%A4%CE%91%CE%93%CE%9](https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/8c3e9046-78fb-48f4-bd82-bbba28ca1ef5/2019_%CE%A3%CE%A5%CE%9D%CE%A4%CE%91%CE%93%CE%9)



[C%CE%91 12.3 21 2020 %CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%9F.p  
df](https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2020/10/4412-final.pdf)

Σωτηρόπουλος Σ., Βλαχόπουλος Σ., Φιλόπουλος Λ., Ζώης Γ., (2020). *Δημόσια Έργα, Προμήθειες, Μελέτες και Συναφείς Υπηρεσίες: Ο Νόμος 4412/2016 Και Η Εφαρμογή Του Ανάλυση αστοχιών του παρελθόντος και προτάσεις βελτιώσεων, Οργανισμός Έρευνας και Ανάλυσης «Διανέοσις».* Ανακτήθηκε 25 Νοεμβρίου 2023 από <https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2020/10/4412-final.pdf>

Τερζής, Δ. (2023). «Πλιάτσικο» 15 δισ. με τις απευθείας αναθέσεις. Ανακτήθηκε 02 Δεκεμβρίου 2023 από [https://www.efsyn.gr/politiki/392208\\_pliatsiko-15-dis-me-tis-apepytheias-anatheseis](https://www.efsyn.gr/politiki/392208_pliatsiko-15-dis-me-tis-apepytheias-anatheseis)

Τόσκας, Δ. (2022). *Ελεγκτικοί Μηχανισμοί στο Πεδίο των Δημοσίων Συμβάσεων και ο Ρόλος τους επί της Διασφάλισης της Διαφάνειας, της Ακεραιότητας και της Αντιμετώπισης Φαινομένων Διαφθοράς.* (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία) Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου της 13 Απριλίου 2020 (ΦΕΚ Α' 84) «Μέτρα για την αντιμετώπιση των συνεχιζόμενων συνεπειών της πανδημίας του κορωνοϊού COVID-19 και άλλες κατεπείγουσες διατάξεις».

Arrowsmith, S. (2005). *Public Procurement: Global Revolution.* London: Kluwer Law International. ISBN: 9789041198907

Arrowsmith, S. (2011). *Public Procurement Regulation: An Introduction.* London: Oxford University Press. Ανακτήθηκε 01 Νοεμβρίου 2023 από <https://nottingham-repository.worktribe.com/output/1010457>

Arrowsmith, S. (2020). *The law of public and Utilities Procurement.* London: Sweet & Maxwell. ISBN: 9780414083240

BigBlue (2023). *Περιγραφική Στατιστική: Ορισμός, Είδη και Παραδείγματα.* Ανακτήθηκε 21 Μαρτίου 2024 από <https://bigblue.academy/gr/perigrafiki-statistiki>.

Bower, D. (2003). *Management of Procurement.* London: Thomas Telford. ISBN: 9780727738196

Bramwell, B. and Lane, B. (1993). Sustainable tourism: An evolving global approach. *Journal of Sustainable Tourism* 1(1), pp.1-5. <https://doi.org/10.1080/09669589309450696>



Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability, *Journal Of Sustainable Tourism*, 19(4-5), pp. 411-421. DOI:

<https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>

Brown, V., Clarke V. (2006). Using Thematic Analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), pp.77-101. Doi: <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Buhalis, D. and Amaranggana, A., (2015). *Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In Information and communication technologies in Tourism* (pp. 377-389). Springer, Cham. ISBN:9783319143422

Buhalis, D. and Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management* 29(4), pp.609-623. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>

Contracts.gr (2024). Πρόσκληση Εκδήλωσης Ενδιαφέροντος Προμήθειας Υλικών Για την Εγκατάσταση Σταθμών Wifi Δήμου Σκύρου. Ανακτήθηκε 27 Ιανουαρίου 2024 από <https://www.contracts.gr/v1/tenders/KMDS/22PROC011318738>

Creswell, J. and Poth, C. (2017). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 4th ed. Thousand Oaks, Canada: SAGE Publications ISBN: 9781506330204.

Demircioglu M., and Vivona R. (2021). Positioning public procurement as a procedural tool for innovation: an empirical study, *Policy and Society*, 40 (3), pp. 379-396, DOI: <https://doi.org/10.1080/14494035.2021.1955465>

Durberry R. & Durberry A. (2020). Δειγματοληψία. Στο Durberry R. (Επιμ.), *Μέθοδοι Έρευνας για φοιτητές του τομέα του τουρισμού* (σ σ. 214-226). Αθήνα-Θεσσαλονίκη: Gutenberg.

E-class (2024). Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου. Ανακτήθηκε στις 09 Μαρτίου 2024 από <https://eclass.aueb.gr/modules/document/file.php/ODE323/%CE%94%CE%99%CE%91%CE%A6%CE%91%CE%9D%CE%95%CE%99%CE%95%CE%A3%20%CE%9C%CE%91%CE%98%CE%97%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%9F%CE%A3%202023/%CE%95%CE%9C%20%287%29.pdf>

Ecomentor (2024). *Μάθημα για μέντορα στον τομέα της οικολογικής βιομηχανίας*. Ανακτήθηκε στις 25 Φεβρουαρίου 2024 από <http://ecomentor.itee.radom.pl/mod/book/view.php?id=459&chapterid=391>

European Commission. (2018). *Guidance on Innovation Procurement*. Ανακτήθηκε 2 Δεκεμβρίου 2023 από [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021XC0706\(03\)&rid=6](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021XC0706(03)&rid=6)

Fowler, F. (2014). *Survey Research Methods*, London: Sage Publications ISBN: 1452259003, 9781452259000

GCF Global (2024). *Χρησιμοποιήστε τις Φόρμες Google για να δημιουργήσετε κούιζ, έρευνες και πολλά άλλα*. Ανακτήθηκε 09 Μαρτίου 2024 από [https://edu.gcfglobal.org/en/tr\\_el-google-tips/-google-forms/1/#](https://edu.gcfglobal.org/en/tr_el-google-tips/-google-forms/1/#)

Getz, D. and Page, S.J. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*, 52 (2016), pp.593-631. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.03.007>

Gov.gr (2021). *Εθνικό Σύστημα Ηλεκτρονικών Δημοσίων Συμβάσεων (ΕΣΗΔΗΣ) - Ηλεκτρονική πλατφόρμα promitheus.gov.gr*. Ανακτήθηκε 20 Ιανουαρίου 2020 από <https://www.gov.gr/sdg/public-contracts/participating-in-public-tenders/national-sources-of-help-with-procurement-procedures/national-electronic-public-procurement-system-online-platform-promitheus-gov-gr>

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015) Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), pp. 179-188. 88 DOI: 10.1007/s12525-015-0196-8

Hall, C.M. (2008). *Tourism planning: Policies, processes and relationships*. London: Pearson Education. Ανακτήθηκε 01 Μαρτίου 2024 από [https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=QqQrrxgEBEYC&oi=fnd&pg=PR8&dq=Hall,+C.M.+\(2008\).+Tourism+planning:+Policies,+processes+and+relationships.+London:+Pearson+Education.&ots=cG2jCrDqbW&sig=G5CEGQGD1CdRRYrq2EGTa9mY1-k&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=QqQrrxgEBEYC&oi=fnd&pg=PR8&dq=Hall,+C.M.+(2008).+Tourism+planning:+Policies,+processes+and+relationships.+London:+Pearson+Education.&ots=cG2jCrDqbW&sig=G5CEGQGD1CdRRYrq2EGTa9mY1-k&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Halonen, KM. (2019). *The many faces of transparency in EU public procurement*. Ανακτήθηκε 09 Μαΐου 2024 από [https://www.researchgate.net/profile/Kirsi-Maria-Halonen/publication/329794205\\_The\\_Many\\_Faces\\_of\\_Transparency\\_in\\_EU\\_Public\\_Pro](https://www.researchgate.net/profile/Kirsi-Maria-Halonen/publication/329794205_The_Many_Faces_of_Transparency_in_EU_Public_Pro)

curement/links/63ecc70d31cb6a6d1d043e34/The-Many-Faces-of-Transparency-in-EU-Public-Procurement.pdf

Legislation.gov.uk (2023). *Procurement Act 2023*, Ανακτήθηκε 21 Απριλίου 2024 από <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2023/54/section/41/enacted>

Lawspot (2021). *Ενιαία Αρχή Δημοσίων Συμβάσεων: σε διαβούλευση το σχέδιο νόμου, Ενοποίηση των δύο ανεξάρτητων διοικητικών αρχών της Ενιαίας Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Συμβάσεων (ΕΑΑΔΗΣΥ) και της Αρχής Εξέτασης Προδικαστικών Προσφυγών (ΑΕΠΠ)*. Ανακτήθηκε 27 Δεκεμβρίου 2023 από <https://www.lawspot.gr/nomikanea/eniaia-arhi-dimosion-symvaseon-se-diavoyleysi-shedio-nomoy>

Lew, A.A. and McKercher, B. (2006). Modelling tourism movements: A local destination analysis. *Annals of Tourism Research*, 33(2), pp.403-423. DOI: [10.1016/j.annals.2005.12.002](https://doi.org/10.1016/j.annals.2005.12.002)

Manyathi, S. Burger, A., Moritmer, L. (2021). Public sector procurement: A private sector procurement perspective for improved service delivery. *Africa's Public Service Delivery & Performance Review* 9(1), a521, DOI: <https://doi.org/10.4102/apsdpr.v9i1.521>

Marketing Greece (2024). *Συμμαχία για τον ελληνικό τουρισμό*. Ανακτήθηκε 28 Ιανουαρίου 2024 από <https://www.marketinggreece.com/>

McCrudden, C., (2007). Using public procurement to achieve social outcomes. *Natural Resources Forum*, 28(4), 257-267. DOI: [10.1111/j.1477-8947.2004.00099.x](https://doi.org/10.1111/j.1477-8947.2004.00099.x)

McCrudden, C., (2007). *Buying Social Justice: Equality, Government Procurement, and Legal Change*. New York: Oxford University Press. SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1014847>

McCrudden, C. (2007). *Buying Social Justice: Equality, Government Procurement & Legal Change*. BUYING SOCIAL JUSTICE: EQUALITY, GOVERNMENT PROCUREMENT & LEGAL CHANGE, Oxford University Press, Oxford Legal Studies Research Paper No. 18/2007, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1014847>

newzealand.com (2024). *100%purenewzealand*. Ανακτήθηκε 27 Ιανουαρίου 2024 από <https://www.newzealand.com/int/campaign/ifyouseek/>

Panayiotou, N.A., Gayialis, S.P., and Tatsiopoulos, I.P. (2004). An E-Procurement System for Governmental Purchasing, *International Journal of Production Economics*, 90(1), pp. 79-102. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0925-5273\(03\)00103-8](https://doi.org/10.1016/S0925-5273(03)00103-8)

Petersen, J., Nyland, K., Robbins, P. (2020), Public procurement performance and the challenge of service complexity The case of pre-hospital healthcare. *Journal of Public Procurement*. 20(04), pp. 403-421.doi: <https://ideas.repec.org/a/eme/jopp/jopp-01-2020-0002.html>

Pike, S., (2015). *Destination Marketing: Essentials*. United Kingdom: Routledge. ISBN: 9781315691701

Richards, G. (2018) “Cultural tourism: A review of recent research and trends” *Journal of Hospitality and Tourism Management* 36, pp. 12-21. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.005>

Rahman, MS. (2017). The Advantages and Disadvantages of Using Qualitative and Quantitative Approaches and Methods in Language Testing and Assessment Research: A Literature Review *Journal of Education and Learning* 6(1), pp. 101-112. (ISSN 1927-5250 E-ISSN 1927-5269)

Ritchie, J., & Crouch, I., (2000). The competitive destination: A sustainable tourism perspective. *Tourism Management* 21 (1) pp.1-7 DOI: [10.1079/9780851996646.0000](https://doi.org/10.1079/9780851996646.0000)

Salomao, A. (2023). Πώς να επιλέξετε τους σωστούς τύπους δειγματοληψίας για την έρευνά σας. Ανακτήθηκε 29 Φεβρουαρίου 2024 από <https://mindthegraph.com/blog/el/%CF%84%CF%8D%CF%80%CE%BF%CE%B9-%CE%B4%CE%B5%CE%B9%CE%B3%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%BF%CE%BB%CE%B7%CF%88%CE%AF%CE%B1%CF%82/>

Scape (2022). *The benefits of direct award frameworks to SMEs and your community*. Ανακτήθηκε 08 Δεκεμβρίου 2023 από <https://www.scape.co.uk/news/the-benefits-of-direct-award-frameworks-to-smes-and-your-community#:~:text=The%20benefits%20of%20a%20direct,and%20embedded%20social%20value%20outcomes>

Snider, K.F., and Rendon, R.G. (2012). Public Procurement Policy: Public Administration and Public Service Perspectives. *Journal of Public Affairs Education*, 18(2), pp. 327-348.

- Soltysinska, A. (2024), *E-procurement and the Principle of Transparency in Public Procurement in the European Union*, Ανακτήθηκε 9 Μάϊου 2024 από <https://ruj.uj.edu.pl/server/api/core/bitstreams/b1470129-a762-448f-aa98-bf5869e1e2f9/content>
- Sotiriadis, M. (2020). *Tourism Destination Marketing: Academic Knowledge*, Ανακτήθηκε 11 Μαΐου 2024 από <https://doi.org/10.3390/encyclopedia1010007>
- Sullivan, G.M. and Artino, A.R. Jr, (2013). Analyzing and Interpreting Data From Likert-Type Scales. *Journal of Graduate Medical Education*, 5(4), pp.541-542. DOI: [10.4300/JGME-5-4-18](https://doi.org/10.4300/JGME-5-4-18)
- Tabachnick, B., & Linda F. (2001). *Using Multivariate Statistics*. London: Pearson Education ISBN:0-321-05677-9
- Telgen, J., Harland, C., and Knight, L. (2007). Public Procurement in Perspective, in Knight, L., Harland, C., Telgen, J., Thai, K.V., Callender, G., and McKen, K. (eds.) *Public Procurement International Cases and Commentary*. London: Routledge. ISBN: 9780415394055
- Thai, K. V. (2001). Public Procurement Re-Examined, *Journal of Public Procurement*, 1(1), p.p. 9-50. <https://doi.org/10.1108/JOPP-01-01-2001-B001>
- Thai, K.V., (2009). *International Handbook of Public Procurement*. New York-London: CRC Press. Ανακτήθηκε 18 Νοεμβρίου 2023 από <https://sate.gr/nea/international%20handbook%20of%20Public%20Procurement.pdf>
- Thai, K.V. (2005). Introduction to Public Procurement, in Thai, K.V. (ed.) *Public Procurement International Cases and Commentary*. London: Routledge. ISBN 9780415394055
- Timothy, D.J., (1999). Participatory planning a view of tourism in Indonesia. *Annals of Tourism Research*, 26(2), pp.371-391. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00104-2](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00104-2)
- Torres, R. and Momsen, J.D. (2004). Challenges and potential for linking tourism and agriculture to achieve pro-poor tourism objectives, *Progress in Development Studies*, 4(4), pp. 294-318. DOI: [10.1191/1464993404ps092oa](https://doi.org/10.1191/1464993404ps092oa)
- Trepte, P., (2015). *Regulating Procurement: Understanding the Ends and Means of Public Procurement Regulation*. Oxford: University Press ISBN: 0198267754

Valle, V. Transmontano, J. Gómez R (2023), Governance of public contracts: the materialization of efficiency and planning principles in law 14, 133/2021, *Sequencia (Florianopolis)* 44 (94), DOI: <https://doi.org/10.5007/2177-7055.2023.e96943>.

Vouliwatch α (2020). *Διαφάνεια is a state of mind*. Ανακτήθηκε 04 Φεβρουαρίου 2024 από <https://vouliwatch.gr/actions/article/marketinggreece-eot>

Vouliwatch β (2020). *Στη Βουλή η υπόθεση της Marketing Greece*. Ανακτήθηκε 10 Φεβρουαρίου 2024 από <https://vouliwatch.gr/news/article/marketing-greece>

World Bank (2016). *Procurement Guidelines*, Ανακτήθηκε 08 Δεκεμβρίου 2023 από <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/18/EK> «Περί συντονισμού των διαδικασιών σύναψης δημοσίων συμβάσεων έργων, προμηθειών και υπηρεσιών», όπως τροποποιήθηκε με την οδηγία 2005/51/EK της επιτροπής [brief/procurement-policies-and-guidance](https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/18/EK)

Zhang, X., Yao, Z., Qunchao, W. and Tsai, F.-S. (2022), "Every coin has two sides: the impact of time pressure on employees' knowledge hiding", *Journal of Knowledge Management*, 26. (8) pp. 2084-2106. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2021-0149>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

### Παράρτημα Ι ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

#### 1. Φύλο

- A. Άνδρας
- B. Γυναίκα

#### 2. Ηλικία

- A. 25-35
- B. 36-45
- Γ. 46-55
- Δ. 56 και άνω

#### 3. Επίπεδο Εκπαίδευσης

- A. Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
- B. Τριτοβάθμια Εκπαίδευση
- Γ. Μεταπτυχιακές Σπουδές
- Δ. Διδακτορικές Σπουδές

#### 4. Είστε Υπάλληλος σε/στον .....

- A. ΟΤΑ Α' ΒΑΘΜΟΥ
- B. ΟΤΑ Β' ΒΑΘΜΟΥ
- Γ. ΕΟΤ
- Δ. Άλλο (.....)

**5. Τα έτη Προϋπηρεσίας σας στον δημόσιο τομέα είναι**

**A. 0-5**

**B 6-15**

**Γ. 16 και άνω**

**6. Τα έτη προϋπηρεσίας σας στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων είναι:**

**A. 0-5**

**B. 6-10**

**Γ. 10 και άνω**

**7. Τα καθήκοντα σας συμπεριλαμβάνουν διαδικασίες διενέργειας και σύναψης δημοσίων συμβάσεων; (ήτοι προετοιμασία προσκλήσεων, διακηρύξεων, διενέργεια ανοιχτών/κλειστών διαδικασιών, διενέργεια απευθείας αναθέσεων) [Απαντήστε θετικά έστω και αν ασχολείστε μόνο με ένα από τα παραπάνω]**

**A. ΝΑΙ**

**B. ΟΧΙ**

**8. Τα καθήκοντα σας περιλαμβάνουν διαδικασίες διενέργειας και σύναψης δημοσίων συμβάσεων που αφορούν τον τομέα του τουρισμού;**

**A. ΝΑΙ**

**B. ΟΧΙ**



**9. Πιστεύετε ότι ως προς τις διαδικασίες διενέργειας δημοσίων συμβάσεων πιο ευέλικτες είναι**

**A. Οι απευθείας αναθέσεις (άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)**

**B. Οι ανοιχτοί διαγωνισμοί (άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)**

**10. Αξιολογήστε με την κλίμακα 1 έως 5 (1= καθόλου σημαντικό, 5= υπερβολικά σημαντικό) τα προβλήματα που αντιμετωπίζετε κατά τη διενέργεια δημοσίων συμβάσεων:**

ΠΡΟΒΛΗΜΑ	1 Καθόλου σημαντικό	2 Όχι αρκετά σημαντικό	3 Αρκετά σημαντικό	4 Πολύ σημαντικό	5 Υπερβολικά σημαντικό
Περιπλοκότητα των νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων					
Χρονικά Περιθώρια και πίεση					
Συνεχείς Μεταβολές της τεχνολογίας					
Εκπαίδευση και εξέλιξη δεξιοτήτων					
Πίεση για οικονομική αποδοτικότητα					
Άλλο. Παρακαλώ αναφέρετε ποιο					


**11.Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαφάνεια στον τομέα των δημοσίων συμβάσεων; (1= καθόλου σημαντική, 5= Υπερβολικά σημαντική)**

1                      2                      3                      4                      5

**12.Έχετε αντιμετωπίσει περιπτώσεις συγκρούσεων συμφερόντων στις διαδικασίες διενέργειας και σύναψης δημοσίων συμβάσεων;**

**A. ΝΑΙ**

**B.ΟΧΙ**

**13.Αν η απάντηση σας στην προηγούμενη ερώτηση ήταν ΝΑΙ πώς αντιμετωπίστηκαν;**


**14. Τα ζητήματα σύγκρουσης συμφερόντων εμφανίστηκαν σε διαδικασίες: (Απαντήστε μόνο αν απαντήσατε ΝΑΙ στην ερώτηση 10)**

**A. Απευθείας Αναθέσεων (Άρθρο 118 του Ν. 4412/2016)**

**B. Ανοιχτών διαδικασιών (Άρθρο 27 του Ν. 4412/2016)**

**15. Χρησιμοποιείτε ψηφιακά εργαλεία ή πλατφόρμες για την προώθηση της διαφάνειας στις δημόσιες συμβάσεις;**

**A. ΝΑΙ**

**B. ΟΧΙ**

**16. Σε τι βαθμό θεωρείτε ότι τα ψηφιακά εργαλεία ενισχύουν την διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις; (1= Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Μέτρια, 4=Πολύ, 5=Πάρα πολύ)**

**1**

**2**

**3**

**4**

**5**

**17. Επιλέξτε ποιοι από τους κάτωθι τομείς χρειάζονται βελτίωση προκειμένου να ενισχυθεί η διαφάνεια στις δημόσιες συμβάσεις (Μπορούν να επιλεγούν περισσότεροι από ένας)**

**A. Δημοσιεύσεις -Δημοσίευση όλων των σταδίων ακόμη και των προσφορών των δυνητικών προμηθευτών στις απευθείας αναθέσεις**

**B. Δημιουργία Μητρώου Προμηθευτών -Δημιουργία μητρώου εγκεκριμένων προμηθευτών με αξιολογήσεις και το ιστορικό των συμβάσεων τους**

**Γ. Ανεξάρτητοι έλεγχοι και αξιολογήσεις-Έλεγχοι από ανεξάρτητες αρχές**

**Δ. Ψηφιακό Portal με καταγγελίες και παράπονα**

**E. Άλλο**

**Αναφέρετε ποιο** \_\_\_\_\_

**18. Θεωρείτε ότι η υπάρχουσα νομοθεσία στις δημόσιες συμβάσεις ευνοεί την τουριστική προβολή της χώρας; (Να απαντηθεί μόνο από υπαλλήλους που ασχολούνται με δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό)**

**A. ΝΑΙ**

**B. ΟΧΙ**

**19. Γνωρίζετε την από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου (Νόμος 4690/2020, ΦΕΚ Α84-13-04-2020) με την οποία δόθηκε η δυνατότητα στον ΕΟΤ, σε ΟΤΑ α και β βαθμού και αναπτυξιακές εταιρείες να συνάπτουν συμβάσεις προμηθειών και υπηρεσιών με την εταιρεία «MARKETING GREECE ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ» με τη διαδικασία της απευθείας ανάθεσης χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η εκτιμώμενη αξία της σύμβασης;**

**A. ΝΑΙ**

**B. ΟΧΙ**

**Θεωρείτε ότι η παραπάνω διάταξη**

**A) Συνέβαλε στην ευελιξία των δημοσίων συμβάσεων**

**B) Προκάλεσε μεγαλύτερη αδιαφάνεια**

**Γ) άλλο (παρακαλώ εξηγήστε).....**

**20. Ο Ν. 4412/2016 είναι:**

**A) δυνατόν να εφαρμοσθεί εύκολα στον τομέα του τουριστικού marketing**

**B) δύσκολα εφαρμόσιμος στον τομέα του τουριστικού marketing**

**21.ΑΝ ΑΠΑΝΤΗΣΑΤΕ ΣΤΗΝ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗ ΕΡΩΤΗΣΗ Β) Ποιοι είναι οι λόγοι που καθιστούν δύσχερηστο το Ν. 4412/2016 στις δημόσιες συμβάσεις στον τουρισμό; (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερο από ένα)**

**A. Η πολυπλοκότητα του**

**B. Οι μεγάλες προθεσμίες που πρέπει να τηρηθούν στις διαδικασίες του αρθ. 27 του Ν. 4412/2016**

**Γ. Ο συνεχώς μεταβαλλόμενος τομέας του τουρισμού**

**Δ. Η ανάγκη τεχνογνωσίας για δημιουργία ενός ολοκληρωμένου Marketing Mix**

**Ε. Άλλο**

**Αναφέρετε ποιο** \_\_\_\_\_

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ II

### Δειγματοληπτικό Πλαίσιο

A/A	Δήμοι	Περιφέρειες	Άλλο
1	Αβδήρων	Περιφέρεια Αττικής	ΕΟΤ
2	Αγαθονησίου	Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης	Μυτιλήνη Μονοπρόσωπη Α.Ε. – Αναπτυξιακός Οργανισμός
3	Αγίας	Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου	Επιμελητήριο Καβάλας
4	Αγίας Βαρβάρας	Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας	Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο της Ελλάδος
5	Αγίας Παρασκευής	Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας	Εταιρεία Ανάπτυξης και Τουριστικής Προβολής Αθηνών
6	Αγίου Βασιλείου	Περιφέρεια Ηπείρου	Περιφερειακό Ταμείο Ανάπτυξης Στερεάς Ελλάδας
7	Αγίου Δημητρίου	Περιφέρεια Θεσσαλίας	Επιμελητήριο Κεφαλληνίας και Ιθάκης
8	Αγίου Ευστρατίου	Περιφέρεια Ιονίων Νήσων	Δημοτική Κοινοφελής Επιχείρηση Δήμου Αχαρνών
9	Αγίου Νικολάου	Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας	Κοινοφελής Επιχείρηση Δήμου Παγγαίου
10	Αγιων Αναργύρων - Καματερού	Περιφέρεια Κρήτης	Επιμελητήριο Σάμου
11	Αγκιστρίου	Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου	Νομικό Πρόσωπο Πολιτισμού και Περιβάλλοντος Δήμου Σπάρτης
12	Αγράφων	Περιφέρεια Πελοποννήσου	Ινστιτούτο Εκπαιδευτικής Πολιτικής
13	Αγρινίου	Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας	Αναπτυξιακός Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης Κω
14	Αθηναίων		Οργανισμός Πολιτισμού Αθλητισμού Δήμου Αθηναίων
15	Αιγάλεω		Οργανισμός Πολιτισμού Δήμου Βόλβης
16	Αιγιαλείας		Ελληνική Εταιρεία Τοπικής Ανάπτυξης- Αυτοδιοίκησης
17	Αίγινας		Δημοτικές Επιχειρήσεις Ρόδου

18	Ακτιου - Βόνιτσας		Κοινοφελής Επιχείρηση Δήμου Αλεξάνδρειας
19	Αλεξάνδρειας		Κοινοφελής Επιχείρηση Δήμου Αμαρουσίου
20	Αλεξανδρούπολης		Κοινοφελής Επιχείρηση Δήμου Θεσσαλονίκης
21	Αλιάρτου - Θεσπιδίων		Κοινοφελής Επιχείρηση Δήμου Καλαβρύτων
22	Αλίου		Κοινοφελής Επιχείρηση Δήμου Σερρών
23	Αλμυρού		Δημοτικός Οργανισμός Θήβας
24	Αλμωπίας		
25	Αλοννήσου		
26	Αμαρίου		
27	Αμαρουσίου		
28	Αμοργού		
29	Αμπελοκήπων - Μενεμένης		
30	Αμυνταίου		
31	Αμφίκλειας - Ελάτειας		
32	Αμφιλοχίας		
33	Αμφίπολης		
34	Ανατολικής Μάνης		
35	Ανατολικής Σάμου		
36	Ανάφης		
37	Ανδραβίδας - Κυλλήνης		
38	Ανδρίτσαινας - Κρεστένων		
39	Ανδρου		
40	Αντιπάρου		
41	Ανωγείων		
42	Αποκορώνου		
43	Αργιθέας		
44	Αργοστολίου		
45	Αργους - Μυκηνών		
46	Αργους Ορεστικού		
47	Αριστοτέλη		
48	Αρριανών		
49	Αρταίων		
50	Αρχαίας Ολυμπίας		
51	Αρχανών - Αστερουσίων		
52	Ασπροπύργου		
53	Αστυπάλαιας		

54	Αχαρνών		
55	Βάρης - Βούλας - Βουλιαγμένης		
56	Βελβεντού		
57	Βέλου - Βόχας		
58	Βέροιας		
59	Βιάννου		
60	Βισαλτίας		
61	Βοΐου		
62	Βόλβης		
63	Βόλου		
64	Βόρειας Κέρκυρας		
65	Βόρειας Κυνουρίας		
66	Βορείων Τζουμέρκων		
67	Βριλησίων		
68	Βύρωνος		
69	Γαλατσίου		
70	Γαύδου		
71	Γεωργίου Καραϊσκάκη		
72	Γλυφάδας		
73	Γόρτυνας		
74	Γορτυνίας		
75	Γρεβενών		
76	Δάφνης - Υμηττού		
77	Δέλτα		
78	Δελφών		
79	Δεσκάτης		
80	Διδυμοτείχου		
81	Διονύσου		
82	Δίου - Ολύμπου		
83	Διρφύων - Μεσσαπίων		
84	Διστόμου - Αράχοβας - Αντίκυρας		
85	Δομοκού		
86	Δοξάτου		
87	Δράμας		
88	Δυτικής Αχαΐας		
89	Δυτικής Λέσβου		
90	Δυτικής Μάνης		
91	Δυτικής Σάμου		
92	Δωδώνης		
93	Δωρίδος		
94	Εδεσσας		
95	Ελασσόνας		
96	Ελαφονήσου		
97	Ελευσίνας		



98	Ελληνικού - Αργυρούπολης		
99	Εμμανουήλ Παππά		
100	Εορδαίας		
101	Επιδαύρου		
102	Ερέτριας		
103	Ερμιονίδας		
104	Ερυμάνθου		
105	Ευρώτα		
106	Ζαγοράς - Μουρεσίου		
107	Ζαγορίου		
108	Ζακύνθου		
109	Ζαχάρως		
110	Ζηρού		
111	Ζίτσας		
112	Ζωγράφου		
113	Ηγουμενίτσας		
114	Ηλιδας		
115	Ηλιουπόλεως		
116	Ηρακλείας		
117	Ηρακλείου		
118	Ηρακλείου Αττικής		
119	Ηρωικής Νήσου Κάσου		
120	Ηρωικής Νήσου Ψαρών		
121	Ηρωικής Πόλεως Νάουσας		
122	Θάσου		
123	Θερμαϊκού		
124	Θέρμης		
125	Θέρμου		
126	Θεσσαλονίκης		
127	Θηβαίων		
128	Θήρας		
129	Ιάσμου		
130	Ιεράπετρας		
131	Ιεράς Πόλης Μεσολογγίου		
132	Ιητών		
133	Ιθάκης		
134	Ικαρίας		
135	Ιλίου		
136	Ιστιαίας - Αιδηψού		
137	Ιωαννιτών		
138	Καβάλας		
139	Καισαριανής		
140	Καλαβρύτων		

141	Καλαμαριάς		
142	Καλαμάτας		
143	Καλλιθέας		
144	Καλυμνίων		
145	Καμένων Βούρλων		
146	Καντάνου - Σελίνου		
147	Καρδίτσας		
148	Καρπάθου		
149	Καρπενησίου		
150	Καρύστου		
151	Κασσάνδρας		
152	Καστοριάς		
153	Κατερίνης		
154	Κάτω Νευροκοπίου		
155	Κέας		
156	Κεντρικής Κέρκυρας και Διαποντίων Νήσων		
157	Κεντρικών Τζουμέρκων		
158	Κερατσινίου - Δραπετσώνας		
159	Κηφισιάς		
160	Κιλελέρ		
161	Κιλκίς		
162	Κιμώλου		
163	Κισσάμου		
164	Κοζάνης		
165	Κομοτηνής		
166	Κόνιτσας		
167	Κορδελιού - Ευόσμου		
168	Κορινθίων		
169	Κορυδαλλού		
170	Κρωπίας		
171	Κυθήρων		
172	Κύθνου		
173	Κύμης - Αλιβερίου		
174	Κω		
175	Λαγκαδά		
176	Λαμιέων		
177	Λαρισαίων		
178	Λαυρεωτικής		
179	Λεβαδέων		
180	Λειψών		
181	Λέρου		
182	Λευκάδας		
183	Λήμνου		
184	Ληξουρίου		

185	Λίμνης Πλαστήρα		
186	Λοκρών		
187	Λουτρακίου - Περαχώρας - Αγ. Θεοδώρων		
188	Λυκόβρυσης - Πεύκης		
189	Μακρακώμης		
190	Μαλεβιζίου		
191	Μάνδρας - Ειδυλλίας		
192	Μαντουδίου - Λίμνης - Αγίας Άννας		
193	Μαραθώνος		
194	Μαρκοπούλου Μεσογαίας		
195	Μαρωνείας - Σαπών		
196	Μεγαλόπολης		
197	Μεγανησίου		
198	Μεγαρέων		
199	Μεγίστης		
200	Μεσσήνης		
201	Μεταμορφώσεως		
202	Μετεώρων		
203	Μετσόβου		
204	Μήλου		
205	Μινώα Πεδιάδας		
206	Μονεμβασίας		
207	Μοσχάτου - Τάυρου		
208	Μουζακίου		
209	Μύκης		
210	Μυκόνου		
211	Μυλοποτάμου		
212	Μυτιλήνης		
213	Νάξου & Μικρών Κυκλάδων		
214	Ναυπακτίας		
215	Ναυπλίων		
216	Νεάπολης - Συκεών		
217	Νέας Ζίχνης		
218	Νέας Ιωνίας		
219	Νέας Προποντίδας		
220	Νέας Σμύρνης		
221	Νέας Φιλαδέλφειας - Νέας Χαλκηδόνας		
222	Νεμέας		
223	Νεστορίου		
224	Νέστου		

225	Νίκαιας - Αγίου Ι. Ρέντη		
226	Νικολάου Σκουφά		
227	Νισύρου		
228	Νότιας Κέρκυρας		
229	Νότιας Κυνουρίας		
230	Νοτίου Πηλίου		
231	Ξάνθης		
232	Ξηρομέρου		
233	Ξυλοκάστρου - Ευρωστίνης		
234	Οινουσσών		
235	Οιχαλίας		
236	Ορεστιάδας		
237	Οροπεδίου Λασιθίου		
238	Ορχομενού		
239	Παγγαίου		
240	Παιανίας		
241	Παιονίας		
242	Παλαιού Φαλήρου		
243	Παλαμά		
244	Παλλήνης		
245	Παξών		
246	Παπάγου - Χολαργού		
247	Παρανεστίου		
248	Πάργας		
249	Πάρου		
250	Πάτμου		
251	Πατρέων		
252	Παύλου Μελά		
253	Πειραιώς		
254	Πέλλας		
255	Πεντέλης		
256	Περάματος		
257	Περιστερίου		
258	Πετροπόλεως		
259	Πηνειού		
260	Πλατανιά		
261	Πολυγύρου		
262	Πόρου		
263	Πρέβεζας		
264	Πρεσπών		
265	Προσοτσάνης		
266	Πύδνας - Κολινδρού		
267	Πυλαίας - Χορτιάτη		
268	Πύλης		

269	Πύλου - Νέστορος		
270	Πύργου		
271	Πωγωνίου		
272	Ραφήνας - Πικερμίου		
273	Ρεθύμνης		
274	Ρήγα Φεραίου		
275	Ρόδου		
276	Σαλαμίνας		
277	Σάμης		
278	Σαμοθράκης		
279	Σαρωνικού		
280	Σερβίων		
281	Σερίφου		
282	Σερρών		
283	Σητείας		
284	Σιθωνίας		
285	Σικίνου		
286	Σικυωνίων		
287	Σιντικής		
288	Σίφνου		
289	Σκιάθου		
290	Σκοπέλου		
291	Σκύδρας		
292	Σκύρου		
293	Σουλίου		
294	Σουφλίου		
295	Σοφάδων		
296	Σπάρτης		
297	Σπάτων - Αρτέμιδος		
298	Σπετσών		
299	Στυλίδας		
300	Σύμης		
301	Σύρου - Ερμούπολης		
302	Σφακίων		
303	Τανάγρας		
304	Τεμπών		
305	Τήλου		
306	Τήνου		
307	Τοπείρου		
308	Τρικκαίων		
309	Τρίπολης		
310	Τριφυλίας		
311	Τροιζηνίας - Μεθάνων		
312	Τυρνάβου		
313	Υδρας		

314	Φαιστού		
315	Φαρκαδόνας		
316	Φαρσάλων		
317	Φιλιατών		
318	Φιλοθέης - Ψυχικού		
319	Φλώρινας		
320	Φολεγάνδρου		
321	Φούρνων Κορσεών		
322	Φυλής		
323	Χαϊδαρίου		
324	Χαλανδρίου		
325	Χαλκηδόνος		
326	Χάλκης		
327	Χαλκιδέων		
328	Χανίων		
329	Χερσονήσου		
330	Χίου		
331	Ωραιοκάστρου		
332	Ωρωπού		
ΣΥ		13	23
ΝΟ			
ΛΑ	332		

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ

### ΔΟΜΗΜΕΝΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ MARKETING GREECE

Αυτό το ερωτηματολόγιο έχει σχεδιαστεί για να κατανοήσουμε καλύτερα τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα στελέχη της Marketing Greece στη δημιουργία προγραμμάτων προώθησης και διαφήμισης και στη συνεργασία τους με δημόσιους φορείς. Οι απαντήσεις σας θα μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε τις δυναμικές αυτών των σχέσεων και να εξετάσουμε τρόπους βελτίωσης των μελλοντικών ενεργειών και συνεργασιών.

#### Στοιχεία Συμμετέχοντα

1. Όνομα \_\_\_\_\_
2. Θέση \_\_\_\_\_
3. Χρόνια Εμπειρίας στον τομέα του marketing \_\_\_\_\_
4. Επίπεδο Εκπαίδευσης \_\_\_\_\_

## Ενότητα Α: Δημιουργία Καμπάνιας

1. Αξιολογήστε με την κλίμακα 1 έως 5 (1= καθόλου σημαντικό, 5= υπερβολικά σημαντικό) τις κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζετε κατά τη δημιουργία μιας καμπάνιας για την προώθηση της Ελλάδας ως τουριστικού προορισμού

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ	1=Καθόλου Σημαντικό	2=Όχι Αρκετά Σημαντικό	3=Αρκετά Σημαντικό	4=Πολύ Σημαντικό	5=Υπερβολικά Σημαντικό
Βιωσιμότητα και υπερτουρισμός					
Χρήση τεχνολογίας και ψηφιακών μέσων					
Συνεργασία και Συντονισμός με δημόσιους φορείς					
Στοχευμένη Επικοινωνία					
Διαφοροποίηση προβολής της Ελλάδας από την «παραδοσιακή της εικόνα»					
Μεταβολή των προτιμήσεων, αναγκών, των					



δυννητικών target group					
Ανταγωνισμός					
Άλλο Εξηγήστε ποιο					

## Ενότητα Β: Συνεργασία με Δημόσιους Φορείς

1. Πώς περιγράφετε τη φύση της συνεργασίας σας με τους δημόσιους φορείς;\_\_

---



---



---



---



---



---

2. Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις στη συνεργασία με δημόσιους φορείς για την υλοποίηση των καμπανιών σας; (Μπορείτε να δώσετε απάντηση σε περισσότερες από μία απαντήσεις)

A. Γραφειοκρατία και Χρονοδιαγράμματα

B. Συντονισμός και Επικοινωνία

Γ. Πολιτικές και Προτεραιότητες των δημοσίων φορέων

Δ. Διαθέσιμοι Πόροι

Ε. Άλλο (παρακαλώ αναφέρετε ποιο)\_\_\_\_\_

---



---

---

---

---

---

**3. Έχετε αντιμετωπίσει ποτέ δυσκολίες στην έγκριση ή στην υλοποίηση των καμπανιών σας λόγω γραφειοκρατικών διαδικασιών; Αν ναι, πώς τις ξεπεράσατε;**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Σχολιάστε την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας σας με τους δημόσιους φορείς. Με ποιον είχατε καλύτερη και ποιον δυσκολότερη συνεργασία;**

---

---

---

---

---

---

**Ενότητα Γ: Η από 13-04-2020 Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου (Νόμος 4690/2020, ΦΕΚ Α84-13-04-2020)**

1. Τι ζητήματα νομίζετε ότι προκάλεσε η έκδοση της από 13-04-2020 Πράξης Νομοθετικού Περιεχομένου (Νόμος 4690/2020, ΦΕΚ Α84-13-04-2020) με την οποία δόθηκε η δυνατότητα στον ΕΟΤ, σε ΟΤΑ α και β βαθμού και αναπτυξιακές εταιρείες να συνάπτουν συμβάσεις προμηθειών και υπηρεσιών με την εταιρεία «MARKETING GREECE ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ» με τη διαδικασία της απευθείας ανάθεσης χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η εκτιμώμενη αξία της σύμβασης;
2. Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίσατε λόγω της εφαρμογής αυτής της νομοθετικής πράξης;

---

---

---

---

---

---

3. Θεωρείτε ότι ο Ν. 4412/2016 είναι:

- A) δυνατόν να εφαρμοσθεί εύκολα στον τομέα του τουριστικού marketing  
B) δύσκολα εφαρμόσιμος στον τομέα του τουριστικού marketing

Αν απαντήσατε το Β παρακαλώ αναλύστε τους λόγους που τον καθιστούν δύσκολα εφαρμόσιμο. \_\_\_\_\_

---

---

---

---

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.[illegible]

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν.1599/1986, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής μου εργασίας, δεν προσβάλλει κάθε μορφής δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας, προσωπικότητας και προσωπικών δεδομένων τρίτων, δεν περιέχει έργα/εισφορές τρίτων για τα οποία απαιτείται άδεια των δημιουργών/δικαιούχων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον και πληρούν τους κανόνες της επιστημονικής παράθεσης.