



ΣΧΟΛΗ: ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΝΕΑΠΟΛΙΣ ΠΑΦΟΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

**«ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΑ ΔΗΜΟΣΙΑ
ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ. ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ
ΑΝΑΛΥΣΗ ΜΕ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ»**

**Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση
στη Δημόσια Διοίκηση (DMPA) με κατεύθυνση στη Διοίκηση
Υπηρεσιών Υγείας**

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΛΟΥΚΑ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑΣ: ΜΑΙΡΗ

ΓΕΙΤΟΝΑ

ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2026

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Όνομα επίθετο φοιτητή, έτος κατάθεσης Διπλωματικής Εργασίας

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει
απαραιτήτως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	8
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	9
ABSTRACT	10
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΔΗΜΟΣΙΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ: Η ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ ΥΓΕΙΑΣ.....	14
1.1 Θεωρητικές προσεγγίσεις στη δημόσια λογιστική στην Ελλάδα	14
1.2 Η συμβολή της λογιστικής μεταρρύθμισης στον δημόσιο τομέα της Ελλάδας	17
1.3 Διαφάνεια, λογοδοσία και αποδοτικότητα στα δημόσια νοσοκομεία της Ελλάδας	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ, Αποτελέσματα ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	25
2.1 Μεθοδολογία Συστηματικής Ανασκόπησης	25
2.2 Αποτελέσματα Συστηματικής Ανασκόπησης	26
2.3 Ερευνητικά Ερωτήματα	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗΣ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΤΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	30
3.1 Ευρήματα σχετικά με τις διοικητικές και λογιστικές μεταρρυθμίσεις των δημόσιων νοσοκομείων στην Ευρώπη	30

3.2 Ευρήματα για τη λογιστική δεδουλευμένων, IPSAS / EPSAS σε χώρες της Ευρώπης.....	36
3.3 Ευρήματα για λογοδοσία, διαφάνεια, εσωτερικό έλεγχο στα ευρωπαϊκά δημόσια νοσοκομεία.....	40
3.4 Ευρήματα για πληροφοριακά συστήματα και μηχανισμοί παρακολούθησης της απόδοσης στη διοίκηση των νοσοκομείων στην Ευρώπη	43
3.5 Ευρήματα σχετικά με τις διοικητικές και λογιστικές μεταρρυθμίσεις στα ελληνικά δημόσια νοσοκομεία	46
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	50
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	54

ΛΙΣΤΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ/ΠΙΝΑΚΩΝ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ PRISMA 2009 ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗΣ ΚΑΙ

ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ..... 27

ΠΙΝΑΚΑΣ 1 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΤΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ ΣΕ

ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ 32

ΠΙΝΑΚΑΣ 2 ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΑ IPSAS ΣΤΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ 38

ΠΙΝΑΚΑΣ 3 ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΓΙΑ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑ, ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟ ΣΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΑ

ΔΗΜΟΣΙΑ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ..... 41

ΠΙΝΑΚΑΣ 4 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΥ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ

ΕΥΡΩΠΗ 44

ΠΙΝΑΚΑΣ 5 ΣΥΣΤΗΜΑ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΤΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑ ΤΗΣ

ΕΛΛΑΔΑΣ 47

Σελίδα Εγκυρότητας

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή: Ευαγγελία Λουκά

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας: «Λογιστική Μεταρρύθμιση και Διοικητικές Πρακτικές στα Δημόσια Νοσοκομεία στην Ελλάδα. Συγκριτική Ανάλυση με Ευρωπαϊκές Πρακτικές»

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος): Μαίρη Γείτονα, Καθηγήτρια

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: Λορένα Ανδρούτσου, ΣΕΠ

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: Μαργαριτα Λιόπα, ΣΕΠ

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η Ευαγγελία Λουκά, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Λογιστική Μεταρρύθμιση και Διοικητικές Πρακτικές στα Δημόσια Νοσοκομεία της Ελλάδας: Συγκριτική Ανάλυση με Ευρωπαϊκές Πρακτικές», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.



Η Δηλούσα

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, κ. Μαίρη Γείτονα, για την εποπτεία της κατά την εκπόνηση της εργασίας. Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους διδάσκοντες του τμήματος για τις γνώσεις που μου παρείχαν κατά τη διάρκεια των σπουδών μου. Η παρούσα διπλωματική εργασία αφιερώνεται στην οικογένειά μου για τη στήριξη που μου προσέφερε σε όλη αυτή τη διαδρομή.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία μελετά τη λογιστική μεταρρύθμιση και τις διοικητικές πρακτικές στα δημόσια νοσοκομεία στην Ελλάδα, με στόχο την αξιολόγηση της χρήσης της οικονομικής πληροφόρησης στη διοίκηση και την αποδοτικότητα των μονάδων υγείας. Επέλεξα την περίπτωση της Ελλάδας για να τη συγκρίνω με ευρωπαϊκά συστήματα υγείας, καθώς η χώρα έχει επιτύχει ουσιαστικές θεσμικές αλλαγές αλλά υστερεί στην πλήρη αξιοποίηση των σύγχρονων λογιστικών εργαλείων και πληροφοριακών συστημάτων.

Μέσα από συστηματική ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας, αναδεικνύεται ότι σε πολλά ευρωπαϊκά κράτη τα δημόσια νοσοκομεία αξιοποιούν συστηματικά την οικονομική πληροφόρηση για στρατηγικό προγραμματισμό, ελέγχους και αξιολόγηση απόδοσης, ενώ στην Ελλάδα η εφαρμογή της λογιστικής δεδουλευμένων, των DRGs και των πληροφοριακών εργαλείων βρίσκεται ακόμη σε μεταβατικό στάδιο. Τα αποτελέσματα υπογραμμίζουν ότι η πλήρης ενσωμάτωση και ουσιαστική αξιοποίηση των λογιστικών συστημάτων μπορεί να ενισχύσει τη διαφάνεια, τη λογοδοσία και την αποτελεσματικότητα των δημόσιων νοσοκομείων. Συνολικά, τα ευρήματα της έρευνας δείχνουν ότι, παρότι η Ελλάδα έχει ξεκινήσει τη διαδικασία εκσυγχρονισμού του συστήματος υγείας, οι νέες διαδικασίες δεν έχουν ακόμη εφαρμοστεί πλήρως στο σύνολο της λειτουργίας του, σε αντίθεση με άλλες χώρες της Ευρώπης με που διαθέτουν πιο ανεπτυγμένα συστήματα υγείας.

Λέξεις-κλειδιά: δημόσια νοσοκομεία, λογιστική μεταρρύθμιση, λογιστική δεδουλευμένων, διπλογραφικό λογιστικό σύστημα, διοικητικές πρακτικές, οικονομική πληροφόρηση, πληροφοριακά συστήματα υγείας, DRGs, Ευρωπαϊκά συστήματα υγείας, διαφάνεια, λογοδοσία, αποδοτικότητα, Ελλάδα, Ευρώπη.

ABSTRACT

This master's thesis explores accounting reform and administrative practices in Greek public hospitals, with the aim of evaluating how financial information is used in management and how it affects the efficiency of healthcare units. The Greek case is examined in comparison with European healthcare systems, since the country has undertaken significant institutional reforms but still falls short in the full and effective utilization of modern accounting tools and information systems.

Based on a systematic review of the international literature, the study shows that in many European countries public hospitals make systematic use of financial information for strategic planning, control, and performance evaluation, whereas in Greece the implementation of accrual accounting, DRGs, and integrated information systems remains at a transitional stage. The findings highlight that the full integration and effective managerial use of accounting systems can significantly enhance transparency, accountability, and the overall efficiency of public hospitals. Overall, the results indicate that, although Greece has initiated the process of modernising its healthcare system, the new procedures have not yet been fully implemented across the entire spectrum of its operations, in contrast to other European countries with more advanced healthcare systems.

Key words: *public hospitals, accounting reform, accrual accounting, double-entry accounting system, administrative practices, financial information, health information systems, DRGs, European health systems, transparency, accountability, efficiency, Greece, Europe.*