

Πρόσκληση υποβολής προσφορών για την επιλογή Συμβούλου
που θα παρέχει στρατηγικές συμβουλευτικές υπηρεσίες
στην Ελληνική Εταιρεία Συμμετοχών και Περιουσίας ΑΕ
σχετικά με την Εταιρεία Δημοσίων Συμμετοχών ΑΕ («ΕΔΗΣ»)

Αθήνα, 22 Αυγούστου 2017

I. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

- A. Δυνάμει του άρθρου 185 του Νόμου 4389/2016 (ΦΕΚ Α' 94):
1. Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ Α.Ε. (εφεξής η «ΕΕΣΥΠ» ή η «Εταιρεία») λειτουργεί χάριν του δημοσίου συμφέροντος σύμφωνα με τους κανόνες της ιδιωτικής οικονομίας. Ειδικότερα, η Εταιρεία διαχειρίζεται και αξιοποιεί τα περιουσιακά της στοιχεία, προκειμένου:
 - (α) να συνεισφέρει πόρους για την υλοποίηση της επενδυτικής πολιτικής της Ελλάδας και για την πραγματοποίηση επενδύσεων που συμβάλλουν στην ενίσχυση της ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, και
 - (β) να συμβάλλει στην απομείωση των οικονομικών υποχρεώσεων της Ελληνικής Δημοκρατίας, σύμφωνα με το Νόμο 4336/2015 (ΦΕΚ Α' 94).
 2. Για την εκπλήρωση του σκοπού της, η Εταιρεία ενεργεί με τρόπο ανεξάρτητο, και επαγγελματικό, με μακροπρόθεσμη προοπτική στην επίτευξη των αποτελεσμάτων της, σύμφωνα με τον Εσωτερικό της Κανονισμό, με εγγυήσεις πλήρους διαφάνειας και με σκοπό την επαύξηση της αξίας και τη βελτίωση της απόδοσης των περιουσιακών της στοιχείων, καθώς και τη δημιουργία εσόδων, τα οποία κατανέμονται σύμφωνα με το Ν.4389/2016. Περαιτέρω, η Εταιρεία προωθεί μεταρρυθμίσεις των δημοσίων επιχειρήσεων, μεταξύ άλλων, μέσω αναδιάρθρωσης, βέλτιστης εταιρικής διακυβέρνησης και διαφάνειας, καθώς και μέσω της προαγωγής υπεύθυνης διοίκησης, κοινωνικής ευθύνης, αειφορίας, καινοτομίας και βέλτιστων εταιρικών πρακτικών.
 3. Η Εταιρεία μπορεί να προβαίνει σε κάθε ενέργεια προκειμένου να εκπληρώνει τον σκοπό της εντός του πλαισίου που τίθεται από τις διατάξεις του παρόντος νόμου.
- B. Σύμφωνα με το άρθρο 188 του Νόμου 4389/2016 παρ. 1 και 8, από την απόκτηση της νομικής προσωπικότητας της Εταιρείας, η Εταιρεία Δημοσίων Συμμετοχών ΑΕ («ΕΔΗΣ») θεωρείται άμεση θυγατρική της Εταιρείας.
- Γ. Σύμφωνα με τον Ν. 4389/2016, σκοπός της ΕΔΗΣ είναι να κατέχει τις συμμετοχές του κράτους σε δημόσιες επιχειρήσεις, να διαχειρίζεται επαγγελματικά και να επαυξάνει την αξία των συμμετοχών αυτών και να τις αξιοποιεί σύμφωνα με βέλτιστες διεθνείς πρακτικές και τις κατευθυντήριες γραμμές του ΟΟΣΑ, όσον αφορά την εταιρική διακυβέρνηση, την εταιρική συμμόρφωση, την εποπτεία και τη διαφάνεια των διαδικασιών, καθώς και σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές σε θέματα κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνης επιχειρηματικότητας και διαβούλευσης με τα ενδιαφερόμενα με τις δημόσιες επιχειρήσεις μέρη. Οι δημόσιες επιχειρήσεις που ελέγχονται από την ΕΔΗΣ: (α) υπόκεινται σε κατάλληλη εποπτεία σύμφωνα με τους κανόνες της εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας, (β) υλοποιούν και υποστηρίζουν τις εφαρμοστέες τομεακές πολιτικές της Κυβέρνησης, (γ) αναλαμβάνουν κατόπιν ανάθεσης την παροχή Υπηρεσιών Γενικού Οικονομικού

Συμφέροντος (ΥΓΟΣ), ενδεικτικά μέσω της εκτέλεσης υποχρεώσεων δημόσιας υπηρεσίας, σύμφωνα με την ευρωπαϊκή νομοθεσία, και τις κοινές αξίες της Ένωσης που περιλαμβάνονται σε αυτήν.

- Δ. Στο επισυναπτόμενο Παράρτημα Ι παρατίθεται λίστα με τις εταιρείες στις οποίες θα έχει συμμετοχή η ΕΔΗΣ.

II. ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ

Παροχή υπηρεσιών στην ΕΕΣΥΠ σχετικών με τη συλλογή πληροφοριών, καθώς επίσης και στρατηγικών αναλύσεων και αναλύσεων αγοράς, που θα δημιουργήσουν τη βάση για τη διαμόρφωση μίας στρατηγικής για την καλύτερη διαχείριση του χαρτοφυλακίου της ΕΔΗΣ και των συμμετοχών που διατηρεί σε δημόσιες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικούς κλάδους (διαχείριση χαρτοφυλακίου), βελτίωση αποδοτικότητας των λειτουργιών τους και αύξηση της αξίας του χαρτοφυλακίου μακροπρόθεσμα.

III. ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ

Η ΕΕΣΥΠ επιθυμεί να επιλέξει σύμβουλο διεθνούς κύρους, ικανό να επιδείξει και να παράσχει αδιαμφισβήτητα στοιχεία της βαθιάς γνώσης και σχετικής εμπειρίας του σε τέτοιου είδους συμβουλευτικά έργα (“Σύμβουλος”) και ειδικότερα στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών μακροπρόθεσμης στρατηγικής, σχετικά με τις δημόσιες επιχειρήσεις που εντάσσονται στο χαρτοφυλάκιο της ΕΔΗΣ στο πλαίσιο εκπλήρωσης των στόχων που θέτει ο Νόμος 4389/2016 και ο Εσωτερικός Κανονισμός της ΕΕΣΥΠ. Η ανάλυση θα βασιστεί στην αξιολόγηση του χαρτοφυλακίου και στην κατηγοριοποίηση του (βάσει του ειδικού βάρους του ρόλου τους, της χρηματοοικονομικής απόδοσης, της ιδιοκτησιακής δομής (μεικτής ή αμιγώς δημόσιας), της ανάλυσης κλάδου, των υποχρεώσεων και των όρων παροχής Υπηρεσιών Γενικού Οικονομικού Συμφέροντος (ΥΓΟΣ), κλπ.)

Ο Σύμβουλος αναμένεται ότι θα παρέχει τις ακόλουθες υπηρεσίες (οι «Υπηρεσίες»):

- A. Επισκόπηση και ανάλυση των τάσεων που επικρατούν, των ευκαιριών και των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες αλλά και οι αντίστοιχοι κλάδοι δραστηριότητας που υπάγονται στην ΕΔΗΣ, τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση όσο και στην Ελλάδα (πχ σε σχέση με το ρυθμιστικό πλαίσιο, τον ανταγωνισμό, την τεχνολογία και την καινοτομία, το ανθρώπινο δυναμικό, τα περιβαλλοντικά θέματα, κλπ), λαμβάνοντας υπόψη τους σχετικούς στόχους που προβλέπονται στο Νόμο 4389/2016 και στον Εσωτερικό Κανονισμό της ΕΕΣΥΠ.
- B. Ανάλυση της ελληνικής αγοράς σε κλάδους σχετιζόμενους με τις θυγατρικές της ΕΔΗΣ και παρουσίαση του συνόλου των σημαντικών παραγόντων που μπορούν εν δυνάμει να επηρεάσουν την απόδοσή τους, συμπεριλαμβάνοντας:
- α Ανάλυση Δυνατών και Αδύνατων Σημείων, Ευκαιριών και Απειλών (SWOT Analysis), και
 - β Ανάλυση Παραγόντων Κινδύνου (Risk Factor Analysis).
- Γ. Καθορισμός δεικτών και σημείων αναφοράς για τις δημόσιες επιχειρήσεις ή/και για παρόμοιες επιχειρήσεις, ορίζοντας ρεαλιστικούς παράγοντες επιτυχίας που θα επιτρέπουν την αντικειμενική και διαφανή αξιολόγηση του συγκεκριμένου

χαρτοφυλακίου σε αντιπαραβολή με ένα βέλτιστο, ενώ θα υποδεικνύονται και οι περιοχές αυξημένης βαρύτητας και προτεραιότητας.

- Δ. Παρουσίαση στόχων απόδοσης που έχουν επιτύχει πρότυπες συγκρίσιμες εταιρείες που λειτουργούν σε διαφοροποιημένους κλάδους της οικονομίας σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, κρίσιμων παραγόντων επιτυχίας και σενάρια/ στρατηγικές και πρακτικές βέλτιστης εκμετάλλευσης, συμπεριλαμβανομένων και στρατηγικών επένδυσης ή απο-επένδυσης. Προσδιορισμός επιτυχών μοντέλων με τη χρήση μελετών συγκεκριμένων περιπτώσεων και προετοιμασία επισκόπησης των βέλτιστων χρησιμοποιούμενων πρακτικών που παρατηρούνται σε σχετικούς κλάδους ή σε συναφείς δημόσιες επιχειρήσεις σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Ε. Αρχική αποτύπωση των πληροφοριών και συμπερασμάτων για τις θυγατρικές της ΕΔΗΣ σε αντιστοιχία με τις προτεινόμενες βέλτιστες πρακτικές, που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη στη διαμόρφωση μιας βέλτιστης στρατηγικής.
- ΣΤ. Βάσει των παραπάνω, παρουσίαση τεκμηριωμένων προτάσεων στο Διοικητικό Συμβούλιο της ΕΕΣΥΠ:
- α Αποτύπωση των θυγατρικών της ΕΔΗΣ στη βάση των προτεινόμενων δεικτών και των περιοχών που μπορεί να δημιουργηθούν ευκαιρίες
 - β Προσδιορισμός βασικών περιοχών όπου εντοπίζονται προβλήματα καθώς επίσης και επισκόπηση λύσεων για αντιμετώπιση και αποκατάσταση τους.
 - γ Περίγραμμα διαθέσιμων επιλογών για την ΕΕΣΥΠ και τη θυγατρική ΕΔΗΣ για την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων τους και προτάσεις για μία συνοπτική ενιαία στρατηγική και προσέγγιση.
 - δ Πρόταση δράσεων κατά προτεραιότητα (σε βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο ορίζοντα) λαμβάνοντας υπόψη κρίσιμους παράγοντες και πιθανά ζητήματα που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν από τα αρχικά ακόμα στάδια.

IV. ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Τα Ενδιαφερόμενα Μέρη μπορεί να είναι οργανισμοί, εταιρείες ή κοινοπραξίες νομικών προσώπων ή επαγγελματιών και πρέπει, μεταξύ άλλων, να διαθέτουν, να μπορούν να επιδείξουν και να παράσχουν αδιαμφισβήτητα αποδεικτικά στοιχεία της εις βάθος γνώσης τους σε ανάλογες συμβουλευτικές αναθέσεις. Οι προσφορές θα αξιολογηθούν με βάση τα παρακάτω κριτήρια και τους αντίστοιχους συντελεστές βαρύτητας:

- 1 **Επιδόσεις & Εμπειρία:** Αποδεικτικά σχετικής εμπειρίας σε έργα παρόμοιας φύσης σε διεθνές επίπεδο. Ο φάκελος με την προσφορά πρέπει να συμπεριλαμβάνει έναν κατάλογο όλων των σημαντικών σχετικών έργων τα οποία έχει αναλάβει το Ενδιαφερόμενο Μέρος τα τελευταία πέντε (5) έτη, καθώς και σύντομη περιγραφή των σχετικών σημαντικών έργων, των συμβουλευτικών υπηρεσιών που παρασχέθηκαν, της αξίας συναλλαγής σε όσες περιπτώσεις υπάρχει και της διάρκειας του έργου (ημερομηνία έναρξης - λήξης) (**ΦΑΚΕΛΟΣ Α**) (25%).
- 2 **Μεθοδολογία & Προσέγγιση:** Παρουσίαση της προτεινόμενης προσέγγισης προς εφαρμογή αναφορικά με την επικείμενη ανάθεση έργου σε σχέση με τα κρίσιμα ζητήματα και τη μεθοδολογία, συμπεριλαμβανομένου χρονοδιαγράμματος (**ΦΑΚΕΛΟΣ Β**) (30%).

- 3 **Ομάδα Έργου:** Προτεινόμενη σύνθεση ομάδας έργου (και προτεινόμενη δομή της), συμπεριλαμβανομένων των ετών σχετικής επαγγελματικής εμπειρίας, των ακαδημαϊκών προσόντων και των αποδεικτικών εξειδικευμένης εμπειρίας. Για το σκοπό αυτό, στην προσφορά θα πρέπει να περιλαμβάνονται τα βιογραφικά σημειώματα όλων των μελών της ομάδας έργου του Ενδιαφερόμενου Μέρους, συμπεριλαμβανομένης της σχετικής εμπειρίας των ανωτέρων στελεχών της ομάδας κατά τη διάρκεια των τελευταίων πέντε (5) ετών, καθώς και περιγραφή της προστιθέμενης αξίας τους στην ομάδα ανάλογα με τον τομέα της εξειδίκευσής τους. **(ΦΑΚΕΛΛΟΣ Γ) (15%)**
- 4 **Οικονομική Προσφορά:** Οι προτεινόμενες αμοιβές θα πρέπει να αναφέρονται σε συνολικό ποσό **(ΦΑΚΕΛΛΟΣ Δ) (30%)**.

V. ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ ΣΥΜΦΕΡΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΕΠΑΡΚΕΙΑ

Τα ενδιαφερόμενα Μέρη πρέπει να δηλώσουν υπεύθυνα εγγράφως ότι δεν υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων για την παροχή των υπηρεσιών τους στην ΕΕΣΥΠ **(ΦΑΚΕΛΛΟΣ Ε)** και πως σε περίπτωση που γίνει η συγκεκριμένη ανάθεση στο Σύμβουλο, δε θα υπάρξει σύγκρουση συμφερόντων για κανένα από τα εμπλεκόμενα μέρη. Η εν λόγω αρνητική δήλωση περί μη ύπαρξης σύγκρουσης συμφερόντων, θα πρέπει να υποβληθεί και στην ουσία να επαναλαμβάνεται κατά τη διάρκεια εκτέλεσης του Έργου, ενώ θα ισχύει και καθ' όλη τη διάρκεια της απασχόλησης του Συμβούλου από την ΕΕΣΥΠ.

Τα ενδιαφερόμενα Μέρη πρέπει να δηλώσουν υπεύθυνα εγγράφως ότι κατά την διάρκεια των τελευταίων τριών (3) οικονομικών ετών και σύμφωνα με τα οικονομικά στοιχεία και αρχεία τους ο μέσος ετήσιος κύκλος εργασιών ήταν τουλάχιστον τέσσερις φορές υψηλότερος από το συνολικό προϋπολογισμό της συμφωνίας-πλαίσιο **(ΦΑΚΕΛΛΟΣ ΣΤ)**.

VI. ΔΙΑΡΚΕΙΑ

Η διάρκεια Απασχόλησης για τις Υπηρεσίες θα έχει μέγιστη διάρκεια τρεις (3) μήνες από την ημερομηνία υπογραφής της σχετικής σύμβασης ανάθεσης.

VII. ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

Ο μέγιστος διαθέσιμος προϋπολογισμός είναι € 140.000 (συν ΦΠΑ, όπως ισχύει), συμπεριλαμβανομένων όλων των διαχειριστικών, εκτάκτων και διαφόρων άλλων εξόδων. Τα έξοδα ταξιδιών και διαμονής που προκύπτουν δικαιολογημένα, θα αποζημιώνονται μεμονωμένα με ανώτατο συνολικό όριο χρέωσης τις € 10.000, υπό την προϋπόθεση ότι έχουν υποβληθεί για προέγκριση από την Εταιρεία και ότι τα αντίστοιχα τιμολόγια έχουν εκδοθεί.

VIII. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

1. Οι Σύμβουλοι θα επιλεγθούν σύμφωνα με τις διατάξεις του Κανονισμού Διαδικασιών Ανάθεσης Συμβάσεων της ΕΕΣΥΠ. Για την αξιολόγηση θα ληφθούν υπόψη τα κριτήρια που αναφέρονται στην Ενότητα III παραπάνω. Η ΕΕΣΥΠ δύναται να ζητήσει οποιαδήποτε επιπρόσθετη διευκρίνιση, συμπλήρωση ή προσαρμογή της υποβαλλόμενης προσφοράς εάν αυτό κριθεί αναγκαίο. Οποιαδήποτε διευκρίνιση ή συμπληρωματική υποβολή εγγράφων, δύναται να αφορά αποκλειστικά και μόνον ασάφειες, παραλήψεις ή προφανή τυπικά σφάλματα που επιδέχονται διόρθωση ή συμπλήρωση.

2. Τα Ενδιαφερόμενα Μέρη που δεν πληρούν τα ελάχιστα απαιτούμενα συμμετοχής - προσόντων - εμπειρίας που αναφέρονται παραπάνω, δεν θα ληφθούν υπόψη στην διαδικασία επιλογής.
3. Η ΕΕΣΥΠ επιφυλάσσεται στο μέγιστο δυνατό βαθμό και κατά την αποκλειστική διακριτική της ευχέρεια του δικαιώματός της, να ακυρώνει, αναστέλλει, τροποποιεί ή μεταθέτει χρονικά την επιλογή συμβούλου και να του αναθέσει τις αιτούμενες υπηρεσίες, χωρίς προηγούμενη ειδοποίηση, καθώς και να διακόψει οποιοσδήποτε διαπραγματεύσεις ή συζητήσεις σε οποιοδήποτε στάδιο της διαδικασίας, χωρίς να φέρει καμία ευθύνη έναντι οποιουδήποτε συμμετέχοντος και / ή τρίτου μέρους.
4. Η ΕΕΣΥΠ με το παρόν επιφυλάσσεται του δικαιώματός της, να παρατείνει ή να τροποποιεί την απασχόληση σε συμφωνία με τον Σύμβουλο, έτσι ώστε να συμπεριλάβει συμπληρωματικές υπηρεσίες (εάν χρειαστεί), οι οποίες μπορεί να απαιτούνται και δεν μπορούν να προσδιοριστούν εκ των προτέρων και οι οποίες από τεχνική, νομική και οικονομική άποψη είναι αναπόσπαστα συνδεδεμένες με το έργο, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία.
5. Τόσο η ΕΕΣΥΠ όσο και οι σύμβουλοί της, εκπρόσωποι, εργαζόμενοι ή στελέχη της, δεν φέρει ούτε θα φέρει καμία ευθύνη σχετική με οποιοδήποτε λάθος, ανακρίβεια ή παράλειψη του παρόντος εγγράφου. Κανένα πρόσωπο δεν αποκτά οποιοδήποτε δικαίωμα ή αξίωση αποζημίωσης ή άλλου είδους από την παρούσα Πρόσκληση ή από την συμμετοχή του στην διαδικασία που περιγράφεται ανωτέρω, έναντι της ΕΕΣΥΠ ή των συμβούλων της για οποιονδήποτε λόγο ή αιτία.
6. Σε συνέχεια τη διαδικασίας αξιολόγησης, μπορεί να κληθούν έως τρία (3) ενδιαφερόμενα μέρη να παρουσιάσουν τις προτάσεις τους στο Διοικητικό Συμβούλιο της ΕΕΣΥΠ , πιθανότατα κατά την διάρκεια της εβδομάδας που λήγει την 4^η Αυγούστου 2017. Στην περίπτωση που τα ενδιαφερόμενα μέρη που πληρούν τα ως άνω αναφερόμενα κριτήρια επιλογής είναι λιγότερα από τρία (3), η ΕΕΣΥΠ μπορεί κατά τη διακριτική της ευχέρεια να συνεχίσει τη διαδικασία καλώντας μόνο τα ενδιαφερόμενα μέρη που πληρούν τα εν λόγω κριτήρια.
7. Τα ενδιαφερόμενα μέρη θεωρείται ότι έχουν αποδεχθεί ρητά και αμετάκλητα τους όρους και τις προϋποθέσεις του παρόντος διαγωνισμού.
8. Για όποια διαφορά προκύψει βάσει της παρούσας Πρόσκλησης Υποβολής Προσφορών ή σε σχέση με αυτήν, συμπεριλαμβανομένων των προσφορών που θα υποβληθούν και της σύμβασης πλαισίου θα υπόκεινται στην αποκλειστική δικαιοδοσία των αρμόδιων δικαστηρίων των Αθηνών στην Ελλάδα και το εφαρμοστέο δίκαιο θα είναι το Ελληνικό.

ΙΧ. ΥΠΟΒΟΛΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ

Τα ενδιαφερόμενα μέρη πρέπει να υποβάλλουν την προσφορά τους /εκδήλωση ενδιαφέροντος (η οποία περιλαμβάνει τους ΦΑΚΕΛΟΥΣ Α, Β, Γ, Δ, Ε) μαζί με οποιοδήποτε άλλο έγγραφο που αποδεικνύει την εμπειρία και την εξειδίκευση τους στις σχετικές υπηρεσίες, με την ένδειξη «**Σύμβουλος για την παροχή στρατηγικών συμβουλευτικών υπηρεσιών στην ΕΕΣΥΠ σχετικά με την ΕΔΗΣ**», αποκλειστικά μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στην ηλεκτρονική διεύθυνση : info@hcap.gr. Το σχετικό μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail) πρέπει να είναι προστατευμένο με κωδικό, διαφορετικά, οι ενδιαφερόμενοι θα αποκλείονται αυτόματα από την διαδικασία. Η οικονομική προσφορά (ΦΑΚΕΛΟΣ Δ) θα πρέπει να προστατεύεται με χωριστό κωδικό. Τα ενδιαφερόμενα μέρη θα κληθούν με e-mail να αποστείλουν τον κωδικό ασφαλείας, μετά τη λήξη της προθεσμίας για υποβολή προσφορών.

Οι προσφορές των ενδιαφερομένων μερών θα πρέπει να υποβληθούν το αργότερο έως την 6^η Σεπτεμβρίου 2017 στις 18:00 ώρα Αθήνας.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Αρχική λίστα εταιρειών της ΕΔΗΣ

1. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ)
2. Εταιρεία Υδρευσης και Αποχέτευσης Πρωτεύουσας (ΕΥΔΑΠ)
3. Εταιρεία Υδρευσης και Αποχέτευσης Θεσσαλονίκης (ΕΥΑΘ)
4. Αττικό Μετρό
5. Κτιριακές Υποδομές
6. Οργανισμός Αστικών Συγκοινωνιών Αθηνών (ΟΑΣΑ)
 - 6.1. Σταθερές Συγκοινωνίες (ΣΤΑΣΥ) – θυγατρική του ΟΑΣΑ
 - 6.2. Οδικές Συγκοινωνίες (ΟΣΥ) – θυγατρική του ΟΑΣΑ
7. Οργανισμός Σιδηροδρόμων Ελλάδας (ΟΣΕ)
8. Ολυμπιακό Αθλητικό Κέντρο Αθηνών (ΟΑΚΑ)
9. Ελληνική Βιομηχανία Οχημάτων (ΕΛΒΟ)
10. Ελληνικά Ταχυδρομεία (ΕΛΤΑ)
11. Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών (ΔΑΑ)
12. Ελληνικές Αλυκές
13. ΕΤΒΑ Βιομηχανικές Περιοχές Ανώνυμη Εταιρεία (ΕΤΒΑ ΒΙΠΕ)
14. Ανώνυμος Εταιρεία Διώρυγας Κορίνθου (ΑΕΔΙΚ)
15. Οργανισμός Κεντρικών Αγορών και Αλιείας (ΟΚΑΑ)
16. Κεντρική Αγορά Θεσσαλονίκης (ΚΑΘ)
17. Διεθνής Έκθεση Θεσσαλονίκης (ΗΕΛΕΧΡΟ)
18. Καταστήματα Αφορολογήτων Ειδών (ΚΑΕ)

και ένας αριθμός περιφερειακών αεροδρομίων