

Άρθρο κ. Παναγή Βουρλούμη

Δημοσιεύθηκε στο THE ATHENS REVIEW OF BOOKS την 1/2/2011

Στις μέρες μας, που η ανάγκη άμεσης εξυγίανσης των ΔΕΚΟ αναγνωρίζεται από όλους, είναι χρήσιμο να ανατρέξουμε στην εμπειρία του ΟΤΕ που ενώ τυπικά δεν είναι ΔΕΚΟ, κουβαλά επί δεκαετίες τις παθογένειές τους.

Το 2004 ο ΟΤΕ εμφάνιζε προχωρημένα συμπτώματα προβληματικοποίησης. Τα χρόνια που ακολούθησαν πάρθηκε μια σειρά μέτρων που είχαν στόχο να αναστρέψουν την αρνητική του πορεία και να δημιουργήσουν σταθερές βάσεις ανάπτυξης. Αλλού οι ενέργειες που έγιναν έφεραν θετικά αποτελέσματα, αλλού όχι, αλλά σε κάθε περίπτωση, εξήμισυ χρόνια εντατικής προσπάθειας σε έναν κρίσιμο τομέα της οικονομίας οδήγησαν στην απόκτηση χρήσιμης πείρας, ιδίως στο πεδίο της αντιμετώπισης των ιδιόμορφων συσσωρευμένων προβλημάτων που χαρακτηρίζουν οικονομικές μονάδες που λειτούργησαν για μεγάλα διαστήματα υπό κρατικό έλεγχο.

Η εξέλιξη που έφερε στην επιφάνεια τα μεγάλα προβλήματα του ΟΤΕ, ήταν ότι υποχρεώθηκε να μπει στον ανταγωνισμό κουβαλώντας τα βαρίδια της κρατικής επιχείρησης. Η απελευθέρωση των τηλεπικοινωνιών το 2001 ενήργησε καταλυτικά στην ανάδειξη των αδυναμιών του. Ήταν το πρώτο κρατικό μονοπώλιο που αναγκάστηκε να δοκιμάσει τα δόντια του στην ελεύθερη οικονομία. Για τις περισσότερες ΔΕΚΟ η ανάγκη εξυγίανσης δεν προέρχεται από τον ανταγωνισμό αλλά από την αδυναμία του

κράτους να συνεχίσει να καλύπτει τα ελλείμματά τους.

Κοινά χαρακτηριστικά των ΔΕΚΟ, και γενικότερα των μονάδων που λειτουργούν κάτω από δημόσιο έλεγχο, είναι το υπεράριθμο προσωπικό, αποδοχές κατώτερων βαθμίδων υψηλότερες από τον ιδιωτικό τομέα, ειδικά προνόμια εργαζομένων κατοχυρωμένα με συλλογικές συμβάσεις, απουσία αξιολόγησης προσωπικού, εξωτερικές παρεμβάσεις στην διοίκηση, αδιαφανή συστήματα προμηθειών, αδυναμία προγραμματισμού, ανυπαρξία εταιρικής διακυβέρνησης, κλπ. Αυτά και άλλα πολλά καταλήγουν σε υψηλό κόστος λειτουργίας, ζημιές και επιβάρυνση του φορολογούμενου που συνήθως εισπράττει υποβαθμισμένες υπηρεσίες.

Δεν γεννήθηκαν με τα κουσούρια αυτά οι ΔΕΚΟ, είναι επίκτητα και εδώ αντλώ από μια παλαιότερη εμπειρία μου. Το 1979 ανέλαβα Διευθύνων Σύμβουλος του Ομίλου της Εμπορικής Τράπεζας. Τότε, λίγα χρόνια μετά την κρατικοποίησή της, η Τράπεζα και οι θυγατρικές της διατηρούσαν ακόμη σφιχτή οργάνωση, ζωτικότητα και εσωτερική πειθαρχία. Με τεράστια προσπάθεια και προσωπική φθορά κατάφερα να συγκρατήσω την κατάσταση όπως την βρήκα και να αντισταθώ στα δύο θηρία που ήθελαν να την κατασπαράξουν. Το ένα ήταν οι πολιτικοί που ασκούσαν αφόρητες πιέσεις για διορισμούς και χαριστικές δανειοδοτήσεις. Το άλλο θηρίο ήταν ο συνδικαλισμός που, πο-

λιτικά καθοδηγούμενος, είχε βαλθεί μεταξύ άλλων να καταστρέψει το συνταξιοδοτικό Ταμείο της Τράπεζας. Αφότου έφυγα, τον Οκτώβριο του 1981, το οχυρό κατέρρευσε και η τότε κραταιή Εμπορική έχει καταντήσει σήμερα μια μεσαίου μεγέθους προβληματική με χρεοκοπημένο Ταμείο.

Ονόμασα παραπάνω δύο αιτίες που έφεραν τις ΔΕΚΟ στην τωρινή τους κατάσταση. Κομματικές και γενικά παρεμβάσεις από πολιτικούς και ο συνδικαλισμός όπως έχει εξελιχθεί στον κρατικό τομέα. Προσθέτω και μια τρίτη αιτία, την έλλειψη διοικητικής πείρας και την αδυναμία απόκτησής της, λόγω της συνεχούς εναλλαγής των επικεφαλής. Αν δεν εκλείψουν οι αιτίες, κάθε προσπάθεια εξυγίανσης των ΔΕΚΟ θα πάει χαμένη. Θα έχει ίσως πρόσκαιρα αποτελέσματα χτυπώντας τα συμπτώματα, αλλά με την πρώτη ευκαιρία θα ξαναγυρίσουν οι επιρροές που θέλουν τις ΔΕΚΟ, και ότι άλλο ελέγχεται από το κράτος, υπηρέτες ενός συστήματος με συμφέροντα ξένα και συχνά αντίθετα προς το γενικό καλό.

Εκείνοι που καταπιάνονται με την εξυγιαντική προσπάθεια δεν έχουν την τύχη να αρχίσουν αβ ονο. Βουτάνε σε ένα τέλμα. Έχουν να παλέψουν με κουλτούρα διαφθοράς, αδιαφορίας και ομερτά. Η πείρα στις ΔΕΚΟ έχει διδάξει τους εργαζόμενους και συναλλασσόμενους πως οι προσπάθειες εξυγίανσης κρατούν λίγο. Οι διοικήσεις έρχονται και φεύγουν και πραγματικό κουμάντο κάνουν άλλοι, το κόμμα, ο συνδικαλισμός, οι προμηθευτές. Η κάθε καινούργια διοίκηση θα αντιμετωπιστεί με υποκριτική δουλικότητα που υποκρύπτει βαθειά ριζωμένο και εν μέρει δικαιολογημένο κυνισμό. Πώς παίρνεις το τιμόνι στα χέρια σου;

Το 2004 ο ΟΤΕ υπήρξε τυχερός. Ο Πρωθυπουργός και ο εκπρόσωπος του μετόχου

Υπουργός Οικονομίας άφησαν την διοίκηση που ανέλαβε τότε ελεύθερη να πάρει τα μέτρα που έκρινε σωστά και σε αρκετό βαθμό την κάλυψαν απέναντι σε παρεμβάσεις τρίτων. Άλλωστε μια διοίκηση που σέβεται τον εαυτό της δεν θα δεχόταν να αναλάβει υπό άλλες συνθήκες. Πρωταρχικός κανόνας για την εξυγίανση μιας ΔΕΚΟ είναι η δεδηλωμένη στήριξη της Διοίκησης από την Κυβέρνηση – τον μέτοχο.

Η αόριστα έστω διατυπωμένη πολιτική βούληση για εξυγίανση και η κυβερνητική προστασία είναι απαραίτητες αλλά ας μην τις υπερτιμάμε. Στην πορεία του εξυγιαντικού έργου, όταν απαιτηθεί έμπρακτη στήριξη με συγκεκριμένα μέτρα και νομοθεσία, η εκ των άνω πολιτική ομπρέλα συνήθως μικραίνει γιατί μπαίνει στη μέση το πολιτικό κόστος. Η διοίκηση μιας ΔΕΚΟ που θέλει να κάνει έργο πρέπει να στηριχτεί κυρίως στις δικές της δυνάμεις και να προσπαθήσει να σύρει προς την κατεύθυνση που εκείνη κρίνει σωστή την διστακτική πολιτική ηγεσία. Κι ακόμη κάτι, στις περιπτώσεις που η πολιτική ηγεσία, υπεύθυνη για την ΔΕΚΟ δεν παίρνει θέση, η Διοίκηση να ενεργεί σαν να έχει την έγκρισή της. Να μην περιμένει.

Για να μπορέσει να αρχίσει το ξεκαθάρισμα η νέα διοίκηση χρειάζεται πρώτα να αποκτήσει τον έλεγχο μέσα στην επιχείρηση – οργανισμό – ΔΕΚΟ. Απαραίτητη για τον σκοπό αυτό είναι η μελέτη του Καταστατικού, του Συντάγματος ας πούμε της Εταιρίας και η τροποποίησή του έτσι ώστε να συγκεντρώνονται στα χέρια της οι αρμοδιότητες που θα της επιτρέπουν να κάνει την δουλειά της. Στην περίπτωση που εξετάζουμε δεν πρόκειται για δουλειά ρουτίνας αλλά για μέτρα σωτηρίας που μπορούν να είναι σκληρά και ασυνήθιστα, ιδίως με τα κριτήρια της Ελληνικής πραγματικότητας. Μέτρα που θα προκαλέσουν αντιδράσεις.

Υπάρχει στην Ελλάδα η παρεξηγημένη έννοια ότι μια επιχείρηση στην οποία συμμετέχει το Δημόσιο, έστω και με μια μετοχή, πρέπει να διοικείται «δημοκρατικά», με πλήθος επιτροπές, συμμετοχές «κοινωνικών εταίρων», κατάτμηση εξουσιών σε διάφορα αλληλοελεγχόμενα και αλληλοτροφούμενα όργανα. Όμως, η διοίκηση μιας επιχείρησης είναι στρατιωτική καμπάνια και σειρά μαχών. Η κατάλληλη οργάνωση γι' αυτό είναι συγκέντρωση των βασικών αρμοδιοτήτων στην κορυφή και σε ένα μικρό και ευέλικτο επιτελείο στελεχών. Θα κριθούν από τα αποτελέσματα που, αντίθετα από την Πολιτική, στις επιχειρήσεις δεν αργούν να φανούν. Εξ άλλου, η νομοθεσία στη χώρα μας και στην Ευρωπαϊκή Ένωση φροντίζει να υπάρχει διαφάνεια και εμποδίζει την κατάχρηση εξουσίας.

Το Καταστατικό του ΟΤΕ τροποποιήθηκε σύμφωνα με την φιλοσοφία που περιγράφω παραπάνω. Ένα σάπιο μήλο φτάνει για να μολύνει ολόκληρο το καλάθι. Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι το ανώτατο όργανο της ΔΕΚΟ και η ποιότητά του έχει τεράστια σημασία, ιδίως σε μια διοίκηση που θέλει να κάνει αλλαγές. Δυστυχώς τα Διοικητικά Συμβούλια των ΔΕΚΟ θεωρούνται κομματικό λάφυρο και οι θέσεις μοιράζονται σε διάφορους φίλους ή εκπροσώπους και κομισάριους, δίχως συνήθως την κατάλληλη εμπειρία και συχνά φυτεμένους από συμφέροντα. Ο ΟΤΕ το 2004 δεν απέφυγε την μοίρα αυτή και χρειάστηκε αρκετός χρόνος και προσπάθεια για να αποκτήσει ένα ολιγομελές (πριν από την τροποποίηση του Καταστατικού ήταν 15μελές) Διοικητικό Συμβούλιο, τα μέλη του οποίου σέβονταν και εκτιμούσαν το ένα το άλλο, μελετούσαν τα θέματα και το κυριότερο είχαν θάρρος και έπαιρναν αποφάσεις. Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα των ΔΕΚΟ είναι η

παράλυση των Διοικητικών Συμβουλίων που έχει προκαλέσει η ποινικοποίηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Το Διοικητικό Συμβούλιο του ΟΤΕ πλήρωσε το θάρρος αυτό αλλά δεν γινόταν αλλιώς.

Η ψήφιση ενός τροποποιημένου Καταστατικού, όπου χρειαστεί, και η συγκρότηση λειτουργικού Διοικητικού Συμβουλίου μπορούν και πρέπει να γίνουν αμέσως για να αποκτήσει η νέα διοίκηση την νομιμοποίηση και τις αρμοδιότητες που θα της επιτρέψουν να κάνει τη δουλειά της. Η τρίτη ενέργεια, απαραίτητη για την εξυγίανση, είναι η δημιουργία ομάδας ανώτατων στελεχών που να πλαισιώσουν την διοίκηση. Ο επικεφαλής μιας επιχείρησης, ΔΕΚΟ ή όχι, κρίνεται κυρίως από τις επιλογές στελεχών και τον συντονισμό της ομάδας. Εδώ η πείρα είναι ανεκτίμητη αλλά υπάρχουν και ορισμένοι κανόνες, όπως να μην βιαστεί να κρίνει ή να εμπιστευτεί κρίσεις τρίτων, να αποφύγει εντελώς πολιτικές σκοπιμότητες, «αυτός είναι δικός μας...», κλπ., όπου πρέπει να αποκεφαλίζει να το κάνει γρήγορα. Στον ΟΤΕ το 2004 το πρόβλημα της κατάλληλης στελέχωσης ήταν ιδιαίτερα οξύ. Σε έναν κλάδο που η τεχνολογία εξελίσσεται ταχύτατα και η κουλτούρα του μονοπωλίου δεν είχε επιτρέψει να αναπτυχθούν δεξιότητες όπως π.χ. μάρκετινγκ, η ανάγκη νέων σύγχρονων στελεχών ήταν θέμα επιβίωσης. Ο Γενικός Κανονισμός Προσωπικού, (Συλλογική Σύμβαση με ισχύ Νόμου) απέκλειε την πρόσληψη στελεχών από την αγορά. Όπως θα δούμε παρακάτω χρειάστηκε νομοθεσία αλλά και αγώνας από την διοίκηση για να αποκτήσει ο Οργανισμός καλή διοικητική ομάδα, ευπρεπώς αμειβόμενη. Επικρατεί η βλακώδης δοξασία ότι τα στελέχη των ΔΕΚΟ πρέπει να αμείβονται λίγο γιατί επιτελούν πατριωτικό καθήκον. Η λογική και το συμφέρον όλων είναι να αμε-

ίβονται τουλάχιστον εξίσου καλά με στελέχη του ίδιου επιπέδου στον ιδιωτικό τομέα. Στον ΟΤΕ, λόγω του λαϊκισμού αυτό δεν έγινε δυνατόν αλλά πάντως η ψαλίδα έκλεισε σημαντικά. Εξυπακούεται ότι τα ανώτερα στελέχη πρέπει να κρίνονται τουλάχιστον μια φορά τον χρόνο ανάλογα με την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων και να ξεχάσουν την μονιμότητα.

Στη ζωή τα πράγματα δεν είναι ποτέ τέλεια και η διοίκηση που αναλαμβάνει να εξυγιάνει μια ΔΕΚΟ οφείλει να κρίνει μόνη της αν η ειλικρίνεια στήριξης από την Κυβέρνηση και οι άλλες προϋποθέσεις υπάρχουν σε βαθμό που θα τις επιτρέψουν να επιχειρήσει σοβαρό έργο. Σε περίπτωση που δέχεται την πρόκληση θα αντιμετωπίσει τα ίδια προβλήματα που υπάρχουν σε κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα αλλά οξυμένα και συχνά εκτός ελέγχου λόγω των συνθηκών που επικρατούν στις ΔΕΚΟ και έχουν να κάνουν με το προσωπικό.

Για να λειτουργήσει καλά μια επιχείρηση πρέπει η διοίκηση και τα στελέχη να έχουν ακριβή και άμεση πληροφόρηση για τα διάφορα μεγέθη που απεικονίζουν την κατάσταση και πορεία της μονάδας. Χωρίς το εργαλείο που ονομάζεται MIS (Management Information Systems) η επιχείρηση πηγαίνει στα τυφλά. Όλες οι μεγάλες και οι περισσότερες μικρές ιδιωτικές επιχειρήσεις έχουν εγκαταστήσει και λειτουργούν τέτοια συστήματα, οι ΔΕΚΟ όχι. Στον ΟΤΕ το 2004 έμαθα τον όρο «κουβάς», τα έσοδα έμπαιναν στον κουβά από όπου έβγαιναν τα έξοδα. Χρειάστηκε εντατική προσπάθεια για να εγκατασταθούν σύγχρονα συστήματα εσωτερικής οργάνωσης και πληροφόρησης, συχνά με την βοήθεια συμβούλων. Επίσης αρκετός αγώνας για να εκπαιδευτεί το προσωπικό και να πεισθεί για την αναγκαιότητα του μέτρου. Η απουσία ακριβούς

πληροφόρησης εμποδίζει τον περιορισμό της σπατάλης, μείωση του κόστους, διαπίστωση βαθμού επισφάλειας, μέτρηση απόδοσης προσωπικού, κ.λπ. Δεν επιτρέπει σωστές στρατηγικές κινήσεις και χάραξη πορείας. Εν μέρει η έλλειψη πληροφόρησης οφείλεται σε τεμπελιά ή ολιγωρία, ορισμένες ΔΕΚΟ έχουν εγκαταστήσει πανάκριβο λογισμικό για τον σκοπό αυτό αλλά δεν το χρησιμοποιούν. Το σκοτάδι και το ημίφως ευνοεί και την διαφθορά.

Χωρίς επαρκή και έγκαιρη πληροφόρηση δεν είναι δυνατόν σε μία επιχείρηση να καταρτίσει αξιόπιστο Επιχειρηματικό Σχέδιο (ΕΣ) – ή άλλως business plan - το απαραίτητο εργαλείο για τον σχεδιασμό και μετά παρακολούθηση της πορείας της. Σε μια σωστά διοικούμενη επιχείρηση το ΕΣ είναι ένας σύνθετος οδικός χάρτης που στην κατάρτιση του οποίου συμμετέχουν όλες οι γενικές διευθύνσεις και οι στόχοι του αφορούν όλους τους εργαζόμενους. Το ΕΣ επιβάλλει πειθαρχία στους εργαζόμενους αλλά και την διοίκηση που είναι αναγκασμένη να σχεδιάσει προσεκτικά την μακροχρόνια στρατηγική της. Η σωστή πρακτική είναι το ΕΣ να εγκρίνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο ώστε οι διοικήσεις να δεσμεύονται και αξιολογούνται ανάλογα με την επίτευξη των στόχων του.

Στον ΟΤΕ και όλες τις θυγατρικές του, από το 2005, εφαρμόστηκε κυλιόμενο τριετές ΕΣ που σταδιακά βελτιώνεται, παράλληλα με την τελειοποίηση των συστημάτων πληροφόρησης και την γνώση και εμπειρία που αποκτάται από την εκτέλεσή του. Στις περισσότερες ΔΕΚΟ το ΕΣ συγχέεται με τον «προϋπολογισμό» που ενίοτε υποβάλλεται σε κάποιο εποπτεύον Υπουργείο και συνήθως δεν τον διαβάζει κανείς. Κρίνοντας το θέμα αντικειμενικά ΕΣ και μακροχρόνια στρατηγική προϋποθέτουν συνέχεια διοί-

κτησης και ύπαρξη εθνικής βιομηχανικής στρατηγικής στους τομείς που καλύπτουν οι ΔΕΚΟ. Αυτά δεν υπάρχουν.

Η διαφθορά έχει χίλια πρόσωπα, οι προμήθειες είναι ένα από αυτά. Αναπόσπαστο μέρος ενός ΕΣ είναι ο σχεδιασμός, έλεγχος και εκτέλεση των προμηθειών αναλώσιμων υλικών και κεφαλαιακού εξοπλισμού. Σε πολλές ΔΕΚΟ αλλά κι αλλού όπως στα νοσοκομεία, τα κονδύλια είναι μεγάλα και γίνονται αντικείμενο σκληρού ανταγωνισμού ανάμεσα σε προμηθευτές με όλα τα επακόλουθα. Συνήθως υπάρχει κάποιος παρωχημένος «κανονισμός προμηθειών» που ή δεν τηρείται, με αποτέλεσμα να δημιουργείται κίνδυνος κατάχρησης, όπως αγορά άχρηστων υλικών, υπερτιμολογήσεις, κλπ., ή τηρείται τόσο αυστηρά ώστε οδηγεί σε παράλυση και παρακωλύει την λειτουργία της μονάδας. Στον ΟΤΕ, που οι προμήθειες ήταν η αχίλλειος πτέρνα του και που η επιλογή τεχνολογιών είναι απόλυτα συνδεδεμένη με τις προμήθειες, η ριζική αναμόρφωση του συστήματος των προμηθειών αποτέλεσε κεντρική μέριμνα της Διοίκησης. Ο νέος κανονισμός προμηθειών του ΟΤΕ που εγκρίθηκε το 2007 και ο τρόπος της εφαρμογής του θα μπορούσε να αποτελέσει οδηγό για όλες τις ΔΕΚΟ και άλλες μονάδες υπό κρατικό έλεγχο. Και κάτι ακόμη. Στον ΟΤΕ, μέσω θυγατρικής που ιδρύθηκε για τον σκοπό αυτό, εφαρμόζεται σε μεγάλη έκταση το σύστημα των ηλεκτρονικών δημοπρασιών, κάτι που τα Υπουργεία, οι ΔΕΚΟ, τα Νοσοκομεία, η τοπική αυτοδιοίκηση και εν γένει η υπό κρατικό έλεγχο οικονομία το αποφεύγει συστηματικά. Γιατί;

Αναφέρθηκα παραπάνω στις τρεις κολώνες που στηρίζουν μια καλά διοικούμενη επιχείρηση – πληροφόρηση – μακροχρόνιο επιχειρηματικό σχέδιο – διαφάνεια στις προμήθειες και εν γένει διαχείριση. Αυτά

ισχύουν είτε η επιχείρηση είναι ΔΕΚΟ είτε όχι. Στις ιδιωτικές επιχειρήσεις υπάρχουν και είναι αυτονόητα μαζί με πολλά άλλα, όπως π.χ. την αξιολόγηση του προσωπικού. Στις ΔΕΚΟ όχι και γι' αυτό υπάρχει λόγος.

Όπως ήδη ανέφερα το μεγάλο πρόβλημα των ΔΕΚΟ είναι το υπεράριθμο προσωπικό και η ανορθολογική κατανομή του. Αλλού λείπουν δεξιότητες, αλλού περισσεύουν. Ο παραπανίσιος αριθμός του συνόλου των εργαζομένων και η σύνθεσή του έχουν οδηγήσει σε οργανωτικές δομές που στοχεύουν να απορροφήσουν και βολέψουν κόσμο και όχι στην καλή λειτουργία. Γρήγορη και ακριβής ενημέρωση και σχεδιασμός ξεσκεπάζουν τις αδυναμίες του συστήματος και λογικά οδηγούν σε διαπιστώσεις που με την σειρά τους οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η εξυγίανση και συχνά η επιβίωση περνά μέσα από διοικητική αναδιοργάνωση, μείωση προσωπικού και κατάργηση κεκτημένων, όπως η μονιμότητα. Τέτοιες αλήθειες δεν συμφέρουν τον συνδικαλισμό, φρουρό των αγκυλώσεων των ΔΕΚΟ και των δικών του ειδικών προνομίων. Ο μεγαλύτερος εχθρός της εξυγίανσης είναι ο συνδικαλισμός. Διοικεί ή συνδιοικεί και η δύναμή του πηγάζει από την εργατική νομοθεσία, τον τρόπο που την ερμηνεύουν τα δικαστήρια, την αδυναμία του κράτους να επιβάλλει την τάξη και την κομματική αλληλοεξάρτηση. Επιπλέον οι συνδικαλιστές αποτελούν μια από τις πιο έμπειρες και καλά εκπαιδευμένες τάξεις επαγγελματιών στην χώρα μας. Συνήθως οι ερασιτεχνικές και προσωρινές διοικήσεις των ΔΕΚΟ συνθηκολογούν για να βρουν την ησυχία τους.

Στον ΟΤΕ, τα μέσα της δεκαετίας του 1990, η Κυβέρνηση, για να εξευμενίσει τον συνδικαλισμό, σαν αντάλλαγμα για την συναίνεσή του σε μερική ιδιωτικοποίηση, κατοχύρωσε με νόμο την μονιμότητα των εργαζο-

μένων του. Πράξη αφροσύνης γιατί ήταν ήδη γνωστό ότι κάτω από την πίεση των Βρυξελλών η αγορά των τηλεπικοινωνιών θα απελευθερωνόταν, όπως και έγινε το 2001. Από τότε ο ΟΤΕ παλεύει σε μια εξαιρετικά ανταγωνιστική αγορά έχοντας όλα τα μειονεκτήματα των ΔΕΚΟ και χωρίς το δεκανίκι του προϋπολογισμού. Δεν είναι υπερβολή ότι η ΔΕΚΟποίηση του εργασιακού καθεστώτος του ΟΤΕ ταυτόχρονα με την κατάργηση του μονοπωλίου του ισοδυναμεί με θανατική καταδίκη, ιδίως σε έναν κλάδο που ρυθμίζεται και πρέπει συγχρόνως να βρίσκεται στην αιχμή της τεχνολογίας.

Για να ελέγξει την πτώση που ήταν ήδη έκδηλη, η διοίκηση που ανέλαβε το 2004 κινήθηκε προς δύο κατευθύνσεις. Αδυνατώντας να απολύσει προσέφυγε σε εθελούσια έξοδο. Ο αριθμός των εργαζομένων κατέβηκε από 18.000 σε 13.000 περίπου. Είναι χαρακτηριστικό ότι παρά την έξοδο σχεδόν 6.000 και την πρόσληψη μόνο 1.200, η απόδοση της Εταιρίας βελτιώθηκε σημαντικά. Η μείωση του προσωπικού επέτρεψε μερική αναδιοργάνωση με ελάττωση των περιφερειών από 14 σε 4 και των διαμερισμάτων από 52 σε 26. Η εθελούσια ήταν ακριβή και χαρακτηρίστηκε κοινωνικά προκλητική λόγω των πολύ γενναιόδωρων κινήτρων της. Αλλά πώς αλλιώς θα πείθονταν κάποιος με μονιμότητα να φύγει πρόωρα; Η επένδυση στη μείωση του προσωπικού αποσβέστηκε σε περίπου τέσσερα χρόνια από τις οικονομίες που προέκυψαν.

Για μια τυπική ΔΕΚΟ σήμερα, αλλά και για τον ΟΤΕ, λύση μείωσης προσωπικού με εθελούσια δεν υπάρχει. Το Υπουργείο Εργασίας κατήργησε τις εθελούσιες με Νόμο!

Η άλλη κατεύθυνση προς την οποία κινήθηκε ο ΟΤΕ ήταν πιο φιλόδοξη. Προσπάθησε να αλλάξει την νομοθεσία εκεί που εμπόδιζε την ομαλή λειτουργία του. Ήταν ακόμη τότε, 2004-2005 φρέσκια η «επανάδρυση του κράτους» και κατόρθωσε ο ΟΤΕ να πετύχει αλλαγές όπως την κατάργηση ορισμένων άρθρων του Γενικού Κανονισμού Προσωπικού, έτσι ώστε να μπορεί να προσλαμβάνει από την αγορά και να προάγει αξιωματικά. Πέτυχε επίσης την, για τα Ελληνικά δεδομένα, επαναστατική κατάργηση της μονιμότητας για τους νεοπροσλαμβανόμενους. Δυστυχώς ο μεταρρυθμιστικός ζήλος της Κυβέρνησης ξεθύμανε γρήγορα και τα πράγματα έμειναν στη μέση.

Η συνειδητοποίηση από ορισμένα κέντρα ότι οι αλλαγές στον ΟΤΕ μπορούσαν να αποτελέσουν οδηγό για γενικότερη εφαρμογή συσπείρωσε την αντίδραση. Άρχισε λυσσαλέος πόλεμος για να σταματήσουν και μάλιστα αντιστραφούν οι αλλαγές. Στον πόλεμο αυτό συμμετέχουν όλες οι συνδικαλιστικές παρατάξεις και άλλες δυνάμεις που αισθάνονται ότι απειλούνται. Κατηγορήθηκε η διοίκηση του ΟΤΕ ότι με τις αλλαγές που επεδίωξε όξυνε την αντιπαράθεση με τον συνδικαλισμό. Πράγματι υπήρξε σκληρή αντιπαράθεση όπως είχε προϋπάρξει και θα συνεχίσει να υπάρχει όσο τα σωματεία βρίσκονται στο απυρόβλητο και καθοδηγούνται από κόμματα. Η μόνη διαφορά είναι ότι στον ΟΤΕ ίσχυσε η σπάνια περίπτωση, η αντιπαράθεση να έχει πραγματική και όχι εικονική αφορμή. Μια διοίκηση που θέλει να εξυγιάνει δεν μπορεί να αποφύγει την σύγκρουση και μάλιστα οφείλει να πάρει εκείνη την πρωτοβουλία, σε πολλές περιπτώσεις. Δυστυχώς η πολιτικοποίηση και οι προσωπικές ατζέντες των συνδικαλιστικών ηγεσιών αφήνουν

μικρά περιθώρια για καλόπιστο διάλογο με στόχο το συμφέρον της επιχείρησης.

Η αξιολόγηση των προσπαθειών στον ΟΤΕ δείχνει ότι όπου εφαρμόστηκαν σωστές συνταγές διαχείρισης τα αποτελέσματα ήταν θετικά και έδωσαν στον Οργανισμό πίστωση χρόνου. Ο χρόνος αυτός έπρεπε να χρησιμοποιηθεί για την λύση των βασικών προβλημάτων που έχουν να κάνουν με το προσωπικό. Εκεί, παρ' όλη την εντατική προσπάθεια τα αποτελέσματα δεν ήταν ικανοποιητικά γιατί η λύση των προβλημάτων αυτών είναι έξω από τα χέρια των διοικήσεων. Αφορά την πολιτεία που τα γνωρίζει, άλλωστε τα δημιούργησε.

Εύλογα τίθεται το ερώτημα. Αξίζει τον κόπο τόσος αγώνας; Μήπως κάθε διοίκηση που προσπαθεί να εξυγιάνει την ΔΕΚΟ της παλεύει με ανεμόμυλους; Τι ωφελεί να δοκιμάζει να εφαρμόσει τεχνοκρατικά σωστές μεθόδους όταν ο εχθρός είναι μέσα στο κάστρο, το κράτος ανίκανο, ή και απρόθυμο, να επιβάλει τον νόμο, η δικαιοσύνη φυγομαχεί, οι πολιτικοί προϊστάμενοι θέλουν τις ΔΕΚΟ μαγαζιά τους. Σχεδόν πάντα έχεις την αίσθηση ότι χτίζεις στην άμμο, αλλά ο άνθρωπος πρέπει να ελπίζει. Οι ΔΕΚΟ είναι η αρένα μιας γενικότερης και μεγαλύτερης πάλης που δίνεται στη χώρα μας εδώ και καιρό. Όσο κάποιες διοικήσεις και στελέχη προσπαθούν να κάνουν σωστά τη δουλειά τους η μάχη δεν έχει κριθεί.