

## «Διαχειρίζομαι και Αλλάζω σε Περιόδους Κρίσης»

Δημήτρη Β. Παπούλια\*

Υπάρχουν μικρά περιθώρια για μια νηφάλια συζήτηση το τελευταίο χρονικό διάστημα που η επικαιρότητα καλύπτεται από υπερβολική μετρομανία και απόψεις για τους διεθνείς κερδοσκόπους που έβαλαν στόχο της ζωής τους την καταστροφή της οικονομίας της χώρας. Παρόλα αυτά, φαίνεται να υπάρχουν πρόθυμοι ακροατές για εκείνο που γίνεται στην πραγματική οικονομία και ιδιαίτερα στο τμήμα του κράτους το οποίο πρέπει με συστηματικό τρόπο να εφαρμόσει το αντιλαϊκό αλλά εντυπωσιακό στην τόλμη του Πρόγραμμα Σταθερότητας και Ανάπτυξης. Θα την επιχειρήσω με απλό και συνθετικό τρόπο. Ίσως το Πρόγραμμα να είναι ένα παράθυρο ευκαιρίας.

Ο Γ. Δερτιλής στο δίτομο έργο του «Ιστορία του Ελληνικού Κράτους» εξηγεί με πειστικότητα πώς ο μεταρρυθμισμός υπήρξε ένα διαρκές και σταθερά ανανεούμενο αίτημα μετασχηματισμών, με τελικό ζητούμενο μια χώρα με σύγχρονες οικονομικές και κοινωνικές δομές που της επιτρέπουν την επιβίωση και την προώθηση πολιτικών για κοινωνική ευημερία σε ένα διαρκώς εξελισσόμενο παγκόσμιο και Ευρωπαϊκό σύστημα. Η Κ. Σπανού συμπληρώνει στα γραπτά της πώς ο μεταρρυθμισμός προωθήθηκε στα πλαίσια ενός Ναπολεόντειου κράτους που οικοδομήθηκε ως μίγμα ξένων επιρροών και ελληνικών πρωτοβουλιών από την εποχή της ανεξαρτησίας μέχρι σήμερα. Τα αποτελέσματα είναι γνωστά, ένα κράτος καχεκτικό και αναποτελεσματικό, που αδυνατεί μπροστά στην ανάληψη πρωτοβουλιών και ενεργοποιείται σε περιόδους κρίσης και κάτω από την πίεση της διεθνούς πραγματικότητας και της ΕΕ. Παρά ταύτα ο μεταρρυθμισμός παρέμεινε και παραμένει ως σύνθημα και κυρίαρχη αντίληψη, μία διαρκής προτροπή προς το καλύτερο, μία προσέγγιση στόχων χωρίς ενεργοποίηση και συνδυασμό μέσων και πόρων. Με την κομματοκρατία, όπως γράφει ο Ν. Μουζέλης, να ιδιοποιείται το τελικό όφελος και να εμποδίζει τις αλλαγές σε μία κατεύθυνση συντήρησης του κομματικού κράτους και της κομματικής πελατείας. Στοιχεία που εξουθενώνουν την προσωπική πρωτοβουλία και την ιδιωτική οικονομία.

Μια διαφορετική ανάγνωση, συμπληρωματική με τα παραπάνω, προκύπτει από τα κείμενα των Γ. Βούλγαρη, Ν. Διαμαντούρου, Χ. Τσούκα, Λ. Τσούκαλη και άλλων, οι οποίοι υποστηρίζουν πώς η χώρα μας μετά την μεταπολίτευση έκανε τεράστια πολιτικά, θεσμικά και ευρωπαϊκά βήματα. Αυτά την οδήγησαν σε μεγάλες δημοκρατικές κατακτήσεις και ξεχωριστό επίπεδο ευημερίας, αλλά ευάλωτο στις πρώτες δυσκολίες και κυρίως μπροστά στο διεθνή και ευρωπαϊκό ανταγωνισμό. Είναι ίσως οι δυνάμεις της παγκοσμιοποίησης που μετά το 1990 πιέζουν την χώρα να υπερκεράσει τον μεταρρυθμισμό ως προς το σκέλος των πραγματικών αλλαγών που χρειάζεται η χώρα στο κράτος και την οικονομία. Ιδιαίτερα στην τελευταία. Κάπου φαίνεται να συνειδητοποιείται ότι ακόμα και σε συνθήκες ενός αδύναμου κράτους και μίας κρατικής διοίκησης χωρίς αυτοδυναμία και κεντρικό προσανατολισμό, ότι είναι δυνατόν και επιτρεπτόν να υπάρξουν πρωτοβουλίες με ευρύτερη στόχευση που δυνητικά μπορούν να ενσωματώσουν παλιές λογικές και να τις πειθαρχήσουν σε νέα προτάγματα και νέες κατευθύνσεις. Η προσπάθεια αυτή προϋποθέτει την ανάδειξη βασικών λόγων και αιτίων για αλλαγές από την πολιτεία, τη σταδιακή δημιουργία κατάλληλου κλίματος με την διατύπωση νέων ερωτημάτων που εμπερικλείουν την δυναμική της εποχής τους, την αποκάλυψη ευρύτερων ευκαιριών που πηγάζουν από τις πιέσεις της παγκοσμιοποίησης και του εξευρωπαϊσμού. Πιέσεις που συναντούν και διατέμνονται με βαθύτερες λαϊκές επιθυμίες μετασχηματισμού νοοτροπιών, καθιερωμένων πρακτικών και συνηθειών. Ο Εκσυγχρονισμός του Κ. Σημίτη και η Επανάδρωση του Κράτους του Κ. Καραμανλή ήταν σε αυτή την κατεύθυνση. Αυτά κρίθηκαν και κρίνονται.

Γράφοντας με άλματα και κάπως απλουστευτικά, ο μεταρρυθμισμός θα παραμένει ως ένα διαρκώς ζητούμενο στο χώρο και στο χρόνο. Παράλληλα όμως μία αποφασισμένη ηγεσία με δημοκρατική εξουσιοδότηση, επιτρέπεται και όπως φάνηκε πολλές φορές, μπορεί να προβάλει και το αίτημα «Διαχειρίζομαι και Αλλάζω» (Change as you Manage), όλων εκείνων που η εμπειρία και η ευρύτερη γνώση τους μπορεί να σηματοδοτήσει μία εναλλακτική πορεία εξόδου και αναζήτησης. Ιδιαίτερα σε συνθήκες πρωτοφανούς οικονομικής κρίσης όπως οι σημερινές. Αυτό με απλά λόγια σημαίνει πώς διαχειρίζομαι τα υπάρχοντα με αίσθηση επείγοντος, γι' αυτό τα γράφω σε πρώτο πρόσωπο, αξιοποιώ τις υπάρχουσες δυνατότητες, δημιουργώ διλήματα, απευθύνομαι σε διακομματικό ακροατήριο, υπερβαίνω κομματικές γραμμές και δεσμεύσεις, εισάγω σταδιακές καινοτομίες και νεοτερισμούς, θέτω στόχους, δημιουργώ προσδοκίες, αναδεικνύω ηθικά πλεονεκτήματα και νέες ιδέες. Συνθέτω την επιμέρους διαχείριση σε μεσοπρόθεσμη αλλαγή, προβάλλω την ματαιότητα του μεταρρυθμισμού, χτίζω σε επιμέρους επιτυχίες, χρησιμοποιώ πρόσωπα με κύρος και εμπειρία, επανέρχομαι στην διαχείριση ως συνέχεια των αλλαγών και επιστρέφω σε αυτή συνεχώς και διαρκώς (reposition). Κεφαλαιοποιώ επιτυχίες και αποτυχίες, συντονίζω, ελέγχω και μετρώ αποτελέσματα. Σταδιακά το ζητούμενο είναι η δημιουργία μίας νέας διοικητικής φιλοσοφίας και δυναμικής στη διαχείριση των δημοσίων υποθέσεων και των αλλαγών που φροντίζω να καταγράφονται στην συνείδηση της κοινωνίας. Η διαχείριση και η αλλαγή χρειάζονται εφευρετικότητα. Η οποία μπορεί με τον χρόνο να είναι πλάγια, δυναμική και απρόβλεπτη με την ωρίμανση της εμπειρίας και των σχεδίων. Στόχος δεν είναι η ίδια η διαχείριση και οι αλλαγές, αλλά η πραγματοποίηση του σκοπού που συνδέεται άμεσα με την καλύτερευση της ζωής και της ευημερίας των πολιτών και η ενδυνάμωση της κοινωνίας και της χώρας.

Το «Διαχειρίζομαι και Αλλάζω» είναι στην πράξη μία αναγνωρισμένη σχολή σκέψης που εδώ και πολλά χρόνια βρήκε εφαρμογές στη σταδιακή αναδιάρθρωση μεγάλων επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο. Είναι σε αντίθεση και σε άλλη λογική με τις βίαιες αναδιαρθρώσεις (re-engineering) που δοκιμάστηκαν στις ΗΠΑ την δεκαετία 80-90. Το «Διαχειρίζομαι και Αλλάζω» βρήκε εφαρμογή και σε πολιτικό επίπεδο, διεθνώς και στην Ελλάδα. Ακόμα και ο πρόεδρος Ομπάμα φαίνεται να το χρησιμοποίησε πρόσφατα για να περάσει τις αλλαγές για την υγεία. Η παρούσα κυβέρνηση επιχειρεί εκ των ενόντων και χωρίς κεντρική άποψη κάτι ανάλογο. Κάτω από δραματικές συνθήκες και με σκληρή εποπτεία. Στην παρούσα φάση χρειάζονται εξουσιοδοτημένες ομάδες έργου σε όλα τα επίπεδα που θα κινήσουν το κεντρικό κράτος με ζητούμενο τον περιορισμό των δαπανών, την αύξηση των εσόδων, την παραγωγή πλούτου από υπάρχουσες αλλά και νέες πηγές και τον περιορισμό της διαφθοράς και της προσοδοθηρίας. Η αίσθηση του επείγοντος και το μέγεθος της κρίσης επιβάλουν ευελιξία, απλούς διαφανείς κανόνες και προπάντων ταχύτητα. Οι αλλαγές περνούν αναγκαστικά μέσα από τη συστηματική διαχείριση. Αυτή η τελευταία αποκτά κολοσιαία σημασία. Η παρουσία του ΔΝΤ στη χώρα μας δηλώνει μεγάλη αποτυχία για όλους μας και επιβάλει εγρήγορη και επανατοποθέτηση ιδεών, σχεδίων και αντιλήψεων.

\*Ο κ. Δημήτρης Β. Παπούλιας είναι ομότιμος καθηγητής του Πανεπιστημίου Αθηνών, Πρόεδρος του ΔΣ ΟΤΕ και ΔΕΗ την περίοδο 1996-2004.