

ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ & ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 1985 - ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 1986

Α Π Ο Λ Ο Γ Ι Σ Μ Ο Σ



## ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Η Γενική Γραμματεία Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών (Γ.Γ.ΔΕΚΟ) δημιουργήθηκε τον Αύγουστο του 1985 στο Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας σαν αυτοτελής υπηρεσία. Οι λόγοι για τους οποίους κρίθηκε απαραίτητη η δημιουργία της Γ.Γ.ΔΕΚΟ είναι δύο : i) Τα προβλήματα που επί σειρά ετών συσσωρεύτηκαν στις Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμούς άρχισαν να γίνονται εντονότερα από το 1979 , με την αύξηση των ελλειμμάτων και των δανειακών αναγκών, το υψηλό κόστος των επενδύσεων, τη χαμηλή παραγωγικότητα και τη μη ικανοποιητική ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Παράλληλα, έγινε επιτακτικότερη η ανάγκη για ριζική παρέμβαση για να ανατραπεί η αρνητική αυτή πορεία των μεγαλύτερων , κυρίως, ΔΕΚΟ . ii) Η κυβέρνηση επιθυμούσε οι ΔΕΚΟ, που ως επί το πλείστον ήταν σε κλάδους κλειδιά για την οικονομική ανάπτυξη και τη παροχή βασικών προϊόντων και υπηρεσιών και πολλές φορές μάλιστα με τη μορφή μονοπωλίου, να αναλάβουν δυναμικό ρόλο στην συνολική πολιτική οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης.

Οι υπάρχουσες δομές και μορφές κρατικής παρέμβασης στις ΔΕΚΟ ήταν ακατάλληλες για να ανταποκριθούν στις ανάγκες αυτές, για την αντιμετώπιση των οποίων ήταν απαραίτητη η δημιουργία ενός οργάνου που συστηματικά να συντονίζει τη λειτουργία των ΔΕΚΟ, να εποπτεύει και να ελέγχει την εξέλιξη των βασικών οικονομικών τους μεγεθών ώστε να εναρμίζονται με την οικονομική πολιτική της κυβέρνησης, και να παρεμβαίνει επιτελικά για την αντιμετώπιση σοβαρών προβλημάτων που παρουσιάζονται στις ΔΕΚΟ.

Για να πετύχει τους στόχους που τέθηκαν η δουλειά της Γ.Γ.ΔΕΚΟ κινείται σε τρία επίπεδα :

1. Της στρατηγικής
2. Της λειτουργίας
3. Της εποπτείας και ελέγχου από το κράτος

Για να λειτουργήσουν σωστά οι ΔΕΚΟ, σε όφελος του κοινωνικού συνόλου, είναι απαραίτητο σε κάθε επίπεδο να εκπληρώνονται μια σειρά από προϋποθέσεις. Συνοπτικά :

Στο επίπεδο της στρατηγικής είναι απαραίτητο να έχουν καθορισθεί σαφώς οι βασικοί μακροπρόθεσμοι στόχοι και σκοποί της επιχείρησης , καθώς και οι αντίστοιχες πολιτικές και σχέδια για



την επίτευξη τους, ούτως ώστε να καθορίζεται η έκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και η ταυτότητα της επιχείρησης. Αντί αυτού, για μια σειρά από λόγους, στις περισσότερες ΔΕΚΟ υπάρχει ασάφεια όσον αφορά θέματα στρατηγικής.

Στο επίπεδο της λειτουργίας των επιχειρήσεων όπως αυτή εκδηλώνεται μέσα από βασικούς τομείς δραστηριότητας (τιμολόγια, επενδύσεις, παραγωγικότητα, οργάνωση, ποιότητα κ.α.) παρουσιάζονται σοβαρά προβλήματα, ενώ απαραίτητη προϋπόθεση είναι η ορθολογική λειτουργία κάθε δραστηριότητας.

Στο επίπεδο της εποπτείας και ελέγχου των ΔΕΚΟ από το κράτος έχει αναπτυχθεί τις τελευταίες δεκαετίες ένα ανορθολογικό και αναποτελεσματικό πλέγμα κρατικών επεμβάσεων, ενώ απαιτείται μια καίρια και συστηματική κρατική παρέμβαση που θα είναι αποτελεσματική, δηλαδή θα επιτυγχάνει την επιθυμητή εποπτεία και έλεγχο ενώ θα αφήνει στην επιχείρηση την απαραίτητη αυτονομία για να συνεχίζει απρόσκοπτα τη λειτουργία της.

Ο ρόλος της Γενικής Γραμματείας είναι να θέσει τις βάσεις για την εκπλήρωση των προϋποθέσεων και να παρέμβει διορθωτικά εκεί όπου παρουσιάζονται προβλήματα. Πρακτικά η παρέμβαση της Γενικής Γραμματείας έχει πάρει τις εξής μορφές οι οποίες δρούν σε ένα ή και περισσότερα επίπεδα : (1) Εγκαθίδρυση συστήματος εποπτείας και ελέγχου βασικών οικονομικών μεγεθών (2) Προγράμματα εξυγίανσης (3) Επεξεργασία θεμάτων γενικότερου χαρακτήρα (4) Κοινωνικοποίηση (5) Κατάρτιση Νόμου Πλαίσιου για τις ΔΕΚΟ (6) Εκπόνηση πενταετών και στρατηγικών προγραμμάτων.

Αναλυτικότερα :

#### 1) Σύστημα εποπτείας και ελέγχου

Η Γενική Γραμματεία αναβάθμισε και συστηματικοποίησε τη διαδικασία έγκρισης των προϋπολογισμών των ΔΕΚΟ από το ΥΠΕΘΟ. Οι 53 ΔΕΚΟ οι οποίες έχουν υπαχθεί στη Γενική Γραμματεία υποβάλλουν τους προϋπολογισμούς τους για τον επόμενο χρόνο τον Σεπτέμβρη ή Οκτώβρη του τρέχοντος έτους. Οι προϋπολογισμοί αξιολογούνται και, με βάση την κυβερνητική οικονομική πολιτική και τον Προϋπολογισμό του κράτους, καθορίζονται οι στόχοι κάθε ΔΕΚΟ. Μια από τις βασικές επιδιώξεις της Γενικής Γραμματείας είναι η ορθολογικοποίηση της εποπτείας και του ελέγχου των ΔΕΚΟ από το κράτος, ούτως ώστε να αντιμετωπισθούν τα προβλήματα που προκύπτουν από την ιδιομορφία του κράτους - ιδιοκτήτη. Σε αντικατάσταση του σημερινού αναποτε-



λεσματοικού και αντιπαραγωγικού πλέγματος κρατικών παρεμβάσεων επιδιώκεται να εγκαθιδρυθεί ένα σύστημα εποπτείας που θα στηρίζεται στον έλεγχο λίγων βασικών οικονομικών μεγεθών. Οι στόχοι που τίθενται για κάθε ΔΕΚΟ μέσα από τη διαδικασία έγκρισης του προϋπολογισμού αφορούν ουσιαστικά τρία μεγέθη. (α) το οικονομικό αποτέλεσμα (καθορίζονται στόχοι στα έσοδα και τις δαπάνες με επιδίωξη βελτίωση του οικονομικού αποτελέσματος), (β) οι επενδύσεις όπου επιδιώκεται ένα ύψος χωρίς αρνητικές ή θετικές αποκλίσεις, και (γ) ο δανεισμός όπου καθορίζεται ανώτατο όριο. Παράλληλα, παρέχεται τεχνική - νομική υποστήριξη στην επιτροπή τήρησης της εισοδηματικής πολιτικής. Η μορφή αυτή παρέμβασης της Γενικής Γραμματείας γίνεται σε συστηματική και συνεχή βάση στη τρέχουσα λειτουργία της επιχείρησης, αλλά χωρίς αρνητικές επιπτώσεις αφού περιορίζεται στον ορισμό στόχων και στην παρακολούθηση της εξέλιξης βασικών μόνο οικονομικών μεγεθών. Οποσδήποτε συνεχίζονται ακόμη αποσπασματικές παρεμβάσεις με αρνητικές συνέπειες σε πολλούς τομείς αλλά ήδη ξεκίνησε η διαδικασία γενικής ορθολογικοποίησης της κρατικής παρέμβασης, η οποία και αναμένεται να προωθηθεί σημαντικά με τον υπό κατάρτιση Νόμο Πλαίσιο για τις Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμούς.

Η παρακολούθηση της οικονομικής πορείας των επιχειρήσεων γίνεται σε ετήσια βάση μέσω του απολογισμού και του ισολογισμού, αλλά και σε τριμηνιαία βάση ούτως ώστε να επισημανθούν αποκλίσεις από το προϋπολογισμό όταν είναι ακόμη δυνατό να γίνουν διορθωτικές παρεμβάσεις. Η τριμηνιαία παρακολούθηση της εκτέλεσης του προϋπολογισμού αλλά και άλλων βασικών μεγεθών της επιχείρησης (όπως απασχόληση) γίνεται με ένα μηχανογραφημένο σύστημα το οποίο λειτούργησε πειραματικά το 1986 και θα τεθεί πλήρως σε λειτουργία το πρώτο τρίμηνο του 1987. Με το σύστημα αυτό, εκτός της επισήμανσης αποκλίσεων από τον προϋπολογισμό και της εκτίμησης της σημασίας των αποκλίσεων, δίνεται η δυνατότητα για εκτιμήσεις της πορείας όλων των ΔΕΚΟ (βάσει οικονομικών μεγεθών ή δεικτών) αφού τα στοιχεία που συγκεντρώνονται έχουν ενιαία μορφή.

Η αποτελεσματική εποπτεία των ΔΕΚΟ από το κράτος απαιτεί, εκτός των άλλων, και μια αξιόλογη τεχνικοεπιστημονική υποδομή η οποία απουσίαζε παντελώς. Για τη συμπλήρωση αυτού του κενού γίνεται συστηματική συλλογή κάθε είδους πληροφοριών σχετικά με τη λειτουργία των ΔΕΚΟ καθώς και συγκέντρωση βιβλιογραφίας και πληροφοριών για τη διεθνή εμπειρία.



## 2) Προγράμματα εξυγίανσης

Τα ελλείμματα των Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών (ΔΕΚΟ) σε συνδυασμό με τη μη ικανοποιητική ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών επέβαλαν την ταχεία αντιμετώπιση του προβλήματος της εξυγίανσης τους. Τα κύρια αίτια των προβλημάτων που έχουν συσσωρευτεί κατά την τελευταία δεκαετία στις ΔΕΚΟ είναι, περιληπτικά, τα εξής :

α) Η άσκηση από το Κράτος, μέσω των ΔΕΚΟ, κοινωνικής, αντιπληθωριστικής και γενικότερης αναπτυξιακής πολιτικής-μειωμένα τιμολόγια, επενδύσεις και άλλες δαπάνες κοινωνικού χαρακτήρα-χωρίς την αντίστοιχη κάλυψη του συνεπαγόμενου κόστους από τον κρατικό προϋπολογισμό.

β) Οι αδυναμίες κατάρτισης ορθολογικών αναπτυξιακών προγραμμάτων με βάση την προβλεπόμενη εξέλιξη της ζήτησης του προϊόντος των ΔΕΚΟ και κριτήρια αποδοτικότητας, με αποτέλεσμα τον ανορθόδοξο σχεδιασμό των επενδύσεων.

γ) Η αναποτελεσματική οργάνωση του διοικητικού συστήματος και των λειτουργιών των ΔΕΚΟ που συνεπάγεται χαμηλή παραγωγικότητα της εργασίας, ανεπαρκή αξιοποίηση του παραγωγικού δυναμικού και χαμηλή ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών.

Για την αντιμετώπιση αυτής της κατάστασης η Γενική Γραμματεία σε συνεργασία με την κάθε ΔΕΚΟ και το αντίστοιχο καθύλην αρμόδιο υπουργείο επεξεργάστηκε ένα συνολικό πρόγραμμα εξυγίανσης των οκτώ μεγάλων ΔΕΚΟ (ΔΕΗ, ΕΑΒ, ΕΥΔΑΠ, ΙΚΑ, ΟΑ, ΟΑΣ, ΟΣΕ, ΟΤΕ) που δημιουργούν το 95% των δανειακών αναγκών του τομέα. Το πρόγραμμα αυτό πρέπει να θεωρηθεί σαν ένα πλέγμα παρεμβάσεων που αφορούν (i) την οργάνωση, την αποτελεσματικότητα και την ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών (ii) τη διάρθρωση των τιμολογίων (iii) τον επενδυτικό προγραμματισμό και (iv) τις χρηματοοικονομικές ρυθμίσεις.

Συγκεκριμένα :

(i) Οργάνωση - αποτελεσματικότητα - ποιότητα υπηρεσιών

Τα μέτρα αποβλέπουν στη βελτίωση της λειτουργίας και απόδοσης των οργανωτικών σχημάτων (π.χ. δημιουργία κέντρων κόστους, προώθηση επιχειρησιακού προγραμματισμού, απλούστευση διοικητικών διαδικασιών), στην καλύτερη αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού (π.χ. αναδιάταξη, νέοι κανονισμοί εργασίας) και του επενδεδυμένου κεφαλαίου (π.χ. αποτελεσματικότερη χρησιμοποίηση των λιγνιτωρυχείων της ΔΕΗ) καθώς και στην αναβάθμιση των προσφερομένων υπηρεσιών



(π.χ. αναδιάρθρωση δρομολογίων ΟΑΣ, εισαγωγή ψηφιακής τεχνολογίας στον ΟΤΕ.

(ii) Τιμολογιακή πολιτική

Χαράσσονται κατευθύνσεις για την ορθολογικοποίηση της διάρθρωσης των τιμολογίων (π.χ. με αναφορά στη δομή του κόστους και σε παράγοντες εμπορικής πολιτικής ).

(iii) Επενδυτικός προγραμματισμός

Επανεξετάστηκαν τα επενδυτικά προγράμματα με βάση κατευθύνσεις τομεακής αναπτυξιακής πολιτικής (ενέργεια, βιομηχανία, μεταφορές , επικοινωνίες ), την αποδοτικότητα των επενδύσεων και τους χρηματοοικονομικούς περιορισμούς του προγράμματος σταθεροποίησης της οικονομίας.

(iv) Χρηματοοικονομικές ρυθμίσεις

Περιλαμβάνονται μέτρα που αποβλέπουν στην κάλυψη του κόστους που προκύπτει από την άσκηση, μέσω των ΔΕΚΟ, κοινωνικής και αναπτυξιακής πολιτικής (π.χ. επιχορήγηση του ΙΚΑ από τον Τακτικό Προϋπολογισμό, κάλυψη από τον προϋπολογισμό των Υπουργείων του κόστους ειδικών τιμολογίων, αυξημένη συμβολή του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων). Επίσης, μέτρα ρύθμισης χρεών μερικών ΔΕΚΟ οι οποίες έχουν φθάσει να είναι υπερχρεωμένες είτε εξαιτίας της άσκησης κοινωνικής και αναπτυξιακής πολιτικής είτε λόγω παλαιότερων ανορθολογικών επενδυτικών, κυρίως, αποφάσεων.

Το πρόγραμμα εξυγίανσης έχει τρεις βασικούς στόχους. Ο πρώτος είναι, με δέσμευση των Διοικήσεων των Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών, να εφαρμοσθούν συγκεκριμένα μέτρα για την μείωση του κόστους λειτουργίας και τη βελτίωση των προσφερομένων υπηρεσιών. Οι μηχανισμοί παρακολούθησης της πορείας εξυγίανσης που καθιερώνει το πρόγραμμα εξυγίανσης αποβλέπουν, κυρίως , στην εξασφάλιση της πιστής εφαρμογής αυτών των μέτρων. Ο δεύτερος στόχος είναι η βελτίωση του προγραμματισμού των ΔΕΚΟ , ιδιαίτερα σε ότι αφορά την οργάνωση και την επενδυτική πολιτική, σε μεσοπρόθεσμη βάση. Οι κανόνες και τα κριτήρια που καθιερώνει το πρόγραμμα θα διευκολύνουν τόσο την Κυβέρνηση, όσο και τα όργανα κοινωνικού ελέγχου στις κοινωνικοποιημένες επιχειρήσεις και οργανισμούς, στη χάραξη των κατευθύνσεων πολιτικής και στον έλεγχο των αποτελεσμάτων. Ο τρίτος βασικός στόχος είναι η χρηματοοικονομική εξυγίανση με την



εξασφάλιση επαρκούς χρηματοδότησης από το Δημόσιο για την κάλυψη μέρους του κόστους που συνδέεται με την άσκηση κοινωνικής και αναπτυξιακής πολιτικής.

Εκτός από τις οκτώ προαναφερθείσες ΔΕΚΟ για τις οποίες τα προγράμματα εξυγίανσης έχουν ολοκληρωθεί, έχει αρχίσει η διαδικασία κατάρτισης προγραμμάτων για άλλες δεκατέσσερεις (14) ΔΕΚΟ (ΕΛΤΑ, ΟΛΠ, ΕΛΔΑ, ΕΡΤ1, ΕΟΤ, ΕΒΟ, ΔΕΦΑ, ΟΓΑ, ΟΔΙΕ, ΟΔΔΥ, ΚΑΕ, ΤΕΟ, ΟΥΘ, ΟΛΘ) οι οποίες καλύπτουν ένα σημαντικό μέρος της δραστηριότητας του Δημοσίου Τομέα.

### 3. Επεξεργασία θεμάτων γενικότερου χαρακτήρα

Τα προγράμματα εξυγίανσης, τα οποία αντιμετωπίζουν τα συγκεκριμένα προβλήματα που παρουσιάζονται σε κάθε ΔΕΚΟ, έδειξαν πως υπάρχει μια σειρά από θέματα γενικότερου χαρακτήρα που αφορούν ουσιαστικά όλες τις Δημόσιες Επιχειρήσεις και τα οποία λόγω της πολυπλοκότητας και δυσκολίας τους, απαιτούν ειδική επεξεργασία. Έτσι, στη Γενική Γραμματεία συστάθηκαν ομάδες εργασίας οι οποίες σε συνεργασία με ορισμένες ΔΕΚΟ εξετάζουν τρία σημαντικά θέματα: (I) τον επιχειρησιακό σχεδιασμό, (II) τον κοινωνικό ισολογισμό, και (III) τη σύνδεση της αμοιβής με την παραγωγικότητα. Ειδικότερα :

#### (I) Επιχειρησιακός σχεδιασμός

Η ανάγκη για ορθολογική επεξεργασία των μεγάλων αποφάσεων, η άσκηση ελέγχου στο μέλλον, καθώς επίσης και ο προσδιορισμός των στόχων, μέσα από διαδικασία συστηματικής ανάλυσης, κάνουν απαραίτητη την εισαγωγή στις ΔΕΚΟ συγχρόνων συστημάτων επιχειρησιακού σχεδιασμού.

Έχει ολοκληρωθεί η διατύπωση των βασικών αρχών και η αποσαφήνιση των εννοιών ούτως ώστε να υπάρξει μια βάση πάνω στην οποία, σε συνεργασία με τις ΔΕΚΟ, θα προχωρήσει η πρακτική εφαρμογή. Αρχισε μια σειρά συναντήσεων με τις μεγαλύτερες ΔΕΚΟ όπου διερευνώνται οι υπάρχουσες διαδικασίες προγραμματισμού και οι δυνατότητες εισαγωγής σύγχρονων και περισσότερο αποτελεσματικών συστημάτων προγραμματισμού. Το βάρος θα πρέπει να δοθεί στη διαμόρφωση ολοκληρωμένων πενταετών και ετησίων προγραμμάτων, καθώς και στην εφαρμογή μεθόδων αποτελεσματικής παρακολούθησης και ελέγχου των αποτελεσμάτων, σ'ολόκληρη την κλίμακα των επιχει-



ρήσεων.

## (II) Κοινωνικός ισολογισμός

Η σύνταξη κοινωνικού ισολογισμού στόχο έχει να συμβάλλει στην ορθολογικοποίηση των σχέσεων ΔΕΚΟ και κράτους, με σαφή διαχωρισμό της άσκησης κοινωνικής πολιτικής (μέσω των ΔΕΚΟ) από τις κύριες επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και αποτίμηση του σχετικού κόστους. Με τον κοινωνικό ισολογισμό, ο οποίος θα συντάσσεται παράλληλα και ανεξάρτητα από τον οικονομικό ισολογισμό και τα αποτελέσματα εκμετάλλευσης, θα γίνεται καταγραφή της κοινωνικής πολιτικής και αποτίμηση του κόστους της καθώς και των πιθανών προνομίων που απολαμβάνουν οι ΔΕΚΟ λόγω του δημόσιου χαρακτήρα τους.

Στα πλαίσια της προσπάθειας της Γ.Γ.ΔΕΚΟ για την προώθηση του θεσμού στις ΔΕΚΟ, εξετάσθηκε σε πρώτο στάδιο η μεθοδολογία σύνταξης του κοινωνικού ισολογισμού καθώς και το περιεχόμενό του. Στη συνέχεια δημιουργήθηκαν επιτροπές σε έξι ΔΕΚΟ "πιλότους" στα πλαίσια κάθε μιας ξεχωριστά. Αυτή τη στιγμή στην ΔΕΗ έχει σχεδόν ολοκληρωθεί η διαδικασία σύνταξης ενός σχεδίου κοινωνικού ισολογισμού, στους δε ΟΤΕ, ΕΛΤΑ, ΟΑ, ΟΣΕ & ΟΑΣ βρίσκεται στο στάδιο της αποτίμησης των στοιχείων.

## (III) Σύνδεση αμοιβής με παραγωγικότητα

Μια πτυχή της χαμηλής παραγωγικότητας των ΔΕΚΟ μπορεί να αντιμετωπισθεί με συστήματα σύνδεσης της αμοιβής με το παραγόμενο έργο, τη δυνατότητα εφαρμογής των οποίων εξετάζει η Γενική Γραμματεία. Η εμπειρία στο θέμα αυτό δείχνει πως, για να λειτουργήσει ένα σύστημα σύνδεσης της αμοιβής με την παραγωγικότητα, σε γενικές γραμμές πρέπει να πληρούνται ορισμένες προϋποθέσεις στην οργάνωση της εταιρείας : να υπάρχει περιγραφή των καθηκόντων, των ευθυνών και των προσόντων που απαιτούνται για την κάθε θέση εργασίας, και μέσα από την περιγραφή των καθηκόντων να εξειδικεύονται οι βραχυπρόθεσμοι και μακροπρόθεσμοι στόχοι της επιχείρησης κατά τμήματα, ομάδες και άτομα ούτως ώστε το ποσόν του επιδόματος παραγωγικότητας να εξαρτάται από το κατά πόσο επετεύχθηκαν αυτοί οι στόχοι.

Ιδιαίτερα εξετάζεται η εμπειρία της ΕΚΟ, μιας δημόσιας επιχείρησης η οποία εφαρμόζει σύστημα σύνδεσης της αμοιβής με την παραγωγικότητα με ικανοποιητικά αποτελέσματα και πλήρη αποδοχή από τους συνδικαλιστικούς φορείς. Η συγκεκριμένη μορφή την οποία θα πάρει το σύστημα που πιθανόν να εφαρμοστεί σε κάθε ΔΕΚΟ



εξαρτάται από τις ιδιαιτερότητες της κάθε επιχείρησης, για όλες όμως απαιτείται η συναίνεση των εργαζομένων, η δέσμευση της Διοίκησης, η εκπαίδευση των στελεχών και ορισμένες βασικές οργανωτικές αλλαγές. Η ομάδα που επεξεργάζεται το θέμα στη Γενική Γραμματεία έχει έρθει σε επαφή με ορισμένες ΔΕΚΟ (ΔΕΗ, ΟΤΕ, ΟΣΕ, ΟΑ, ΕΛΤΑ, Ολ.Αεροπορία) για να επισημανθούν οι δυνατότητες και τα προβλήματα που υπάρχουν.

#### 4. Κοινωνικοποίηση

Η Γενική Γραμματεία παρακολουθεί συστηματικά την πορεία του θεσμού της κοινωνικοποίησης και εξετάζει τα προβλήματα που παρουσιάστηκαν στο ένα χρόνο λειτουργίας του στη ΔΕΗ, ΟΤΕ και ΟΣΕ. Με στόχο τη βελτίωση του θεσμού αναπτύσσεται ένας ευρύς προβληματισμός στα πλαίσια του οποίου οργανώθηκε ημερίδα για την κοινωνικοποίηση, όπου αναπτύχθηκαν οι απόψεις όλων των ενδιαφερομένων μερών.

Ήδη ο θεσμός της κοινωνικοποίησης προωθήθηκε με μία σειρά νέων Προεδρικών Διαταγμάτων και συγκεκριμένα :

- Ολοκληρώθηκε η διαδικασία έκδοσης Π.Δ/τος για τα ΕΛΤΑ, και έχει ήδη αρχίσει το προκαταρκτικό στάδιο υλοποίησης του θεσμού.
- Ολοκληρώθηκε η διαδικασία για την έκδοση νέων Π.Δ/των στους παρακάτω Οργανισμούς :
  - . Εταιρία Ύδρευσης Αποχέτευσης Πρωτεύουσας (ΕΥΔΑΠ)
  - . Οργανισμό Λιμένα Πειραιά (ΟΛΠ)
  - . Οργανισμό Λιμένα Θεσ/νίκης (ΟΛΘ)
  - . Οργανισμό Ύδρευσης Θεσ/νίκης (ΟΥΘ)
  - . Οργανισμό Αποχέτευσης Θεσ/νίκης (ΟΑΘ)

Η Οργανωτική διάρθρωση των νέων κοινωνικοποιημένων επιχειρήσεων περιλαμβάνει τους ίδιους θεσμούς κοινωνικού ελέγχου και συμμετοχής όπως και στις πρώτες με ενισχυμένο το ρόλο της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, που συμμετέχει σε όλα τα Διοικητικά Συμβούλια και έχει αυξημένο αριθμό εκπροσώπων στις Αντιπροσωπευτικές Συνελεύσεις Κοινωνικού Ελέγχου.

- Ακολουθεί μία δεύτερη σειρά Π.Δ/των που συμπληρώνουν το θεσμικό πλαίσιο του νόμου 1365/83 στις τρεις πρώτες επιχειρήσεις που ο νόμος λειτουργεί από καιρό (ΔΕΗ, ΟΤΕ, ΟΣΕ) και αφορούν την προσαρμογή του ιδρυτικού νόμου, την σύνταξη κανονισμού λειτουργίας



όπως και το Γενικό Κανονισμό του προσωπικού και όλων των άλλων κανονισμών της επιχείρησης.

Τέλος, βρίσκονται στο στάδιο υλοποίησης εκκρεμότητες που έχουν προκύψει από την λειτουργία του θεσμού στις 3 πρώτες επιχειρήσεις και αφορούν τρέχοντα λειτουργικά θέματα, υποχρεώσεις των κοινωνικοποιημένων οργάνων (ΑΣΚΕ-Δ.Σ - ΚΕΣ), οι σχέσεις μεταξύ των οργάνων κ.λ.π

### 5. Νόμος Πλαίσιο

Επιστέγασμα της συγκεκριμένης δουλειάς και εμπειρίας της Γενικής Γραμματείας θα είναι η κατάρτιση ενός Νόμου-Πλαίσιου για τις Δημόσιες Επιχειρήσεις, το πρώτο σχέδιο του οποίου θα είναι έτοιμο στις αρχές του 1987. Το αντικείμενο του Νόμου-Πλαίσιου είναι ο προσδιορισμός των ορίων μέσα στα οποία ο δημόσιος τομέας θα έχει τη δυνατότητα να αναπτύξει επιχειρηματική δραστηριότητα και ο καθορισμός των βασικών αρχών λειτουργίας των δημοσίων επιχειρήσεων μέσα από έναν επαναπροσδιορισμό του ρόλου-σκοπού τους καθώς και των σχέσεών τους με το κράτος, τον ιδιωτικό τομέα και τον πολίτη. Ειδικότερα, τα θέματα που θα καλύπτει ο Νόμος Πλαίσιο αφορούν :

α) Την εσωτερική οργάνωση : π.χ ενιαίο λογιστικό σχέδιο, προγραμματισμός, οικονομική λειτουργία (επενδύσεις, προμήθειες κ.λ.π) και θέματα Διοίκησης-Κοινωνικοποίησης.

β) Τις σχέσεις με το εξωτερικό περιβάλλον: π.χ εποπτεία και έλεγχος από το Κράτος, προστασία του Καταναλωτή, οικονομικές σχέσεις με Κράτος και Ιδιωτικό τομέα κ.λ.π.

Εκτός από τα θέματα που αναφέρθηκαν στις προηγούμενες ενότητες και τα οποία θα συμπεριληφθούν στο Νόμο-Πλαίσιο, ειδικά εξετάζεται η σημερινή κατάσταση όσον αφορά τις ΔΕΚΟ από νομική, οικονομική και κοινωνική άποψη. Αυτό περιλαμβάνει καθορισμό του μεγέθους του δημόσιου τομέα με καταγραφή και εξέταση όλης της επιχειρηματικής δραστηριότητας του κράτους καθώς και εξέτασης της νομικής μορφής των ΔΕΚΟ (ΑΕ, ΝΠΔΔ, ΝΠΙΔ) και των επιπτώσεών της. Παράλληλα καθορίζονται οι βασικές αρχές λειτουργίας των δημοσίων επιχειρήσεων που θα διαφοροποιούνται ανάλογα με το αντικείμενο των ΔΕΚΟ καθώς και το περιβάλλον και τις συνθήκες κάτω από τις οποίες δρουν.

Σημαντικό βοήθημα για την πληρέστερη κατανόηση της λειτουργίας του ευρύτερου δημόσιου τομέα και επομένως, για την κατάρτιση του Νόμου-Πλαίσιου αποτελούν οι απαντήσεις που δόθηκαν σε ένα



εκτενές ερωτηματολόγιο το οποίο έχει αποσταλεί στις ΔΕΚΟ και άλλες επιχειρήσεις στις οποίες το κράτος έχει άμεση ή έμμεση συμμετοχή (σύνολο 320 περίπου). Η επεξεργασία των απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο, το οποίο είναι προϊόν της συνεργασίας της Γενικής Γραμματείας με το Κέντρο Ελληνικών Δημοσίων Επιχειρήσεων (ΚΕΔΕ), θα δώσει τη δυνατότητα να βγούν σημαντικά συμπεράσματα για τη θέση, το ρόλο και τη λειτουργία του ευρύτερου δημόσιου τομέα στην Ελλάδα.

#### 6. Στρατηγικά Προγράμματα

Μέχρι στιγμής η παρέμβαση της Γενικής Γραμματείας είναι πολύ περιορισμένη στο επίπεδο της στρατηγικής. Με την εκπόνηση του νέου Πενταετούς Προγράμματος Οικονομικής και Κοινωνικής Ανάπτυξης δίνεται η ευκαιρία στις ΔΕΚΟ σε συνεργασία με τα καθύλην αρμόδια υπουργεία να εκπονήσουν (ή να αναθεωρήσουν), σύμφωνα με την κυβερνητική πολιτική καταρχήν τα πενταετή τους προγράμματα και, όπου είναι δυνατό, προγράμματα πιο μακρόχρονης στρατηγικής φύσης.

#### ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Ο Οργανισμός της Γ.Γ ΔΕΚΟ καθορίστηκε με το Π.Δ 318 (ΦΕΚ 140/Α'18.9.1986) το οποίο ορίζει τη διάρθρωση, τις αρμοδιότητες και το προσωπικό. Υπάρχουν δύο Διευθύνσεις : α) Η Διεύθυνση Οικονομικών Προγραμμάτων στην οποία υπάγονται τέσσερα τμήματα τα οποία ασχολούνται με επιχειρήσεις και θέματα των τομέων "Βιομηχανία - Βιοτεχνία", "Μεταφορές - Επικοινωνίες", "Υγεία - Πρόνοια - Ασφάλιση - Κατασκευές" και "Εμπόριο - Τουρισμός". β) Η Δ/νση Επιχειρησιακού Σχεδιασμού στην οποία υπάγονται το τμήμα Οικονομικής Ανάλυσης και Λειτουργίας καθώς και το τμήμα Οργάνωσης και Κοινωνικοποίησης Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών.

Με το Προεδρικό Διάταγμα δημιουργήθηκαν 37 θέσεις μονίμων υπαλλήλων και 23 θέσεις προσωπικού με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου. Στη Γενική Γραμματεία απασχολούνται σήμερα 32 άτομα τα οποία κατανέμονται ως εξής :

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Διεύθυνση Οικονομικών Προγραμμάτων   | 9  |
| Διεύθυνση Επιχειρησιακού Σχεδιασμού  | 10 |
| Τμήμα Διοικητικού και Μηχανογράφησης | 11 |
| Νομικό Τμήμα                         | 2  |



Η κατανομή του προσωπικού με βάση τα ακαδημαϊκά προσόντα είναι η εξής :

|                            |    |
|----------------------------|----|
| Διδακτορικά                | 5  |
| Master ή άλλα μεταπτυχιακά | 10 |
| Ανώτατη εκπαίδευση         | 8  |
| Δευτεροβάθμια εκπαίδευση   | 9  |

Η μηχανοργάνωση της παρακολούθησης της πορείας των ΔΕΚΟ που περιγράφηκε προηγουμένως πραγματοποιήθηκε με ένα πρόγραμμα το οποίο αναπτύχθηκε στη Γενική Γραμματεία σε ένα μικροϋπολογιστή. Μετά από ιδιαίτερα προσεκτική μελέτη, που απέβλεπε στο να επιτευχθεί εξυπηρέτηση των αναγκών της Γενικής Γραμματείας με τον ελάχιστο δυνατό εξοπλισμό, θα έχει εγκατασταθεί το πλήρες σύστημα μηχανογράφησης μέχρι το τέλος του 1987 σε τρεις φάσεις . Παράλληλα έχει αρχίσει και θα ολοκληρωθεί σε αυτό το διάστημα η εκπαίδευση του προσωπικού στην χρήση σύγχρονων μεθόδων της πληροφορικής. Το πλήρες σύστημα θα περιλαμβάνει 8 μικροϋπολογιστές σε ένα τοπικό δίκτυο (με σύνδεση στους υπολογιστές του ΥΠΕΘΟ) με συνολικό κόστος μικρότερο των 4 εκατομμυρίων δραχμών.