

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ, ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΕΘΝΩΝ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ “ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΣΠΟΥΔΕΣ”
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Διπλωματική Εργασία

«Διαχείριση της ελληνικής κρίσης και Διαπραγματεύσεις για τη συνέχιση του δανειακού προγράμματος μεταξύ της Ελληνικής Δημοκρατίας και των Θεσμών (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ΕΚΤ, ΔΝΤ) μετά την 25^η Ιανουαρίου 2015»

Επιβλέπων Καθηγητής:

Καθηγητής Ηλίας Ι. Κουσκουβέλης

Συγγραφεύς:

Νικόλαος Γ. Στρατικής

Θεσσαλονίκη, Σεπτέμβριος 2017

Διαβεβαίωση (Affidavit)

«Δηλώνω υπευθύνως ότι όλα τα στοιχεία σε αυτήν την εργασία τα απέκτησα, τα επεξεργάστηκα και τα παρουσιάζω σύμφωνα με τους κανόνες και τις αρχές της ακαδημαϊκής δεοντολογίας, καθώς και τους νόμους που διέπουν την έρευνα και την πνευματική ιδιοκτησία. Δηλώνω επίσης υπευθύνως ότι, όπως απαιτείται από αυτούς τους κανόνες, αναφέρομαι και παραπέμπω στις πηγές όλων των στοιχείων που χρησιμοποιώ και τα οποία δεν συνιστούν πρωτότυπη δημιουργία μου.»

.....

(Νικόλαος Γ. Στρατίκης)

Θεσσαλονίκη, Μακεδονία, Ελλάδα, Σεπτέμβριος 2017

Περίληψη και λέξεις-κλειδιά

Μετά ένα περιπετειώδες πρώτο εξάμηνο του 2015 ακολούθησαν οι δραματικές στιγμές της διαπραγμάτευσης για τη συνέχιση του προγράμματος διάσωσης της ελληνικής οικονομίας που είχε πληγεί σε υπερθετικό βαθμό από την παγκόσμια οικονομική κρίση.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να παρουσιάσει τις διάφορες θεωρίες λήψης απόφασης και διαπραγμάτευσης. Οι θεωρίες λήψης απόφασης βοηθούν τον ερευνητή να σχηματοποιήσει τον τρόπο με τον οποίο αποφασίζει και ενεργεί. Οι θεωρίες διαπραγμάτευσης βοηθούν στην κατανόηση του πλαισίου μέσα στο οποίο προσπαθούν δύο ή περισσότερα μέρη να διαχειριστούν μια σύγκρουση συμφερόντων.

Ο συγγραφέας θα προσπαθήσει να δώσει απάντηση στο εξής ερώτημα: Ποια θεωρητικά εργαλεία λήψης απόφασης και διαπραγμάτευσης χρησιμοποίησε η ελληνική κυβέρνηση που προέκυψε μετά τις εκλογές της 25 Ιανουαρίου 2015; Ήταν επιτυχής η διαπραγμάτευση; Πως κρίνεται η επιτυχία μιας διαπραγμάτευσης;

Λέξεις-κλειδιά: Λήψη απόφασης, διαπραγμάτευση, ΕΕ, ΔΝΤ, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ελληνική κυβέρνηση, τρόικα, θεσμοί, Brussels Group, Eurogroup, μνημόνιο, εκλογές, Τσίπρας, Βαρουφάκης

Πίνακας Περιεχομένων (Table of Contents)

Πρόλογος (Preface)	3
Προοίμιο (Preamble)	5
Εισαγωγή (Introduction)	7
Παρουσίαση (Preview)	8
1. Σύνδεση με επιστημονικούς κλάδους (Linkage to scientific disciplines)	11
1.1 Θεωρίες λήψης απόφασης	11
1.1.1 Ορθολογικές θεωρίες λήψης απόφασης	12
1.1.2 Θεωρίες λήψης απόφασης μη συμβατικής λογικής	17
1.1.3 Υποκειμενικές ή ψυχολογικές θεωρίες λήψης απόφασης	21
1.2 Θεωρίες διαπραγμάτευσης	24
1.2.1 Στόχοι της διαπραγμάτευσης	26
1.2.2. Στάδια της διαπραγμάτευσης	28
1.2.3 Τακτικές της διαπραγμάτευσης	31
2. Τρέχουσα κατάσταση έρευνας (Current state of research)	37
2.1 Ευρωπαϊκή Επιτροπή	37
2.2 Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα	39
2.3 Διεθνές Νομισματικό Ταμείο	41
2.4 Θεσμοί και Brussels Group	43
3. Ερευνητικό κενό (Research gap)	45
4. Ερωτήσεις Έρευνας (Research questions)	46
5. Μεθοδολογία (Methodology)	47
6. Έρευνα και Αποτέλεσμα Έρευνας (Research and Results of research)	49

6.1	Βασικό ερώτημα	49
6.2	Η πορεία της διαπραγμάτευσης	49
6.2.1	Η διεθνής χρηματοπιστωτική κρίση (2007-2008)	49
6.2.2	Το πέρασμα της κρίσης στην Ευρώπη	52
6.2.3	Η αντιμετώπιση της κρίσης στην Ελλάδα έως την 25 Ιανουαρίου 2015	54
6.2.4	Η αντιμετώπιση της κρίσης στην Ελλάδα από την 25 Ιανουαρίου 2015 έως το τρίτο Μνημόνιο	61
7.	Εκτίμηση των Αποτελεσμάτων (Discussion of results)	71
8.	Περιορισμός Εγκυρότητας (Restriction of validity)	77
9.	Όφελος για τους Επιστημονικούς Κλάδους (Benefit for Scientific Disciplines)	78
10.	Προοπτικές (Prospects)	79
11.	Σύνοψη (Summary)	81
12.	Επίλογος (Postface)	84
	Παραρτήματα (Annexes)	86
A.	Συνομογραφίες (List of Abbreviations)	86
B.	Πίνακες	88
Γ.	Βιβλιογραφία	89
Δ.	Γκριζα Βιβλιογραφία (Grey literature)	96
Ε.	Άλλες Πηγές	97

Πρόλογος (Preface)

Η απόφαση για την επιλογή του θέματος της παρούσας εργασίας προήλθε από μία αλληλουχία γεγονότων. Αρχικά, οι πρότερες σπουδές μου στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, στη Στρατιωτική Σχολή Αξιωματικών Σωμάτων (Alma Mater) καθώς και η επαγγελματική μου ενασχόληση ως Αξιωματικός του Οικονομικού Σώματος των ελληνικών Ενόπλων Δυνάμεων και δη της Πολεμικής Αεροπορίας. Στη συνέχεια οι σπουδές μου στο πεδίο των Διεθνών Σχέσεων, μέσα από το Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών του Πανεπιστημίου Μακεδονίας και, συγκεκριμένα την ειδίκευση “Στρατηγικών Σπουδών και Διεθνούς Πολιτικής”.

Στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στις “Διεθνείς Σπουδές” είχα την τύχη να γνωρίσω αξιόλογους συμφοιτητές/συναδέρφους και να μοιραστώ μαζί τους τη χαρά της μάθησης, σε ένα επιστημονικό πεδίο που σου “ανοίγει τα μάτια” σε πεδία που ξεπερνούν το στενό πλαίσιο της ατομικότητας, ακόμα και της κοινωνικής συλλογικότητας. Όλοι μαζί μάθαμε να ανιχνεύουμε τη “μεγάλη εικόνα” των γεγονότων, τις ισορροπίες μεταξύ των κρατών και την αρμονία αυτού του ίδιου του διεθνούς συστήματος. Πρωτεργάτες στη μυσταγωγική διαδικασία της μάθησης είχαν οι αξιόλογοι καθηγητές του Τμήματος που συμμετείχαν στο διδακτικό έργο του Προγράμματος. Μου είναι αδύνατο να ξεχωρίσω κάποιον, διότι όλοι τους πανάξια συνέδραμαν έτσι ώστε εγώ και οι συμφοιτητές μου να αλλάξουμε τον τρόπο με τον οποίο βλέπουμε και ερμηνεύουμε τα διεθνή γεγονότα.

Ωστόσο θα ήταν μεγίστη παράλειψη το να μην αναφέρω το μέντορά μου, επιβλέποντα Καθηγητή της παρούσας διπλωματικής εργασίας, Καθηγητή Θεωρίας Διεθνών Σχέσεων κ. Ηλία Κουσκουβέλη, Κοσμήτορα της Σχολής Κοινωνικών, Ανθρωπιστικών Επιστημών και Τεχνών, πρώην Πρύτανη του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Ήταν όνειρό μου να σπουδάσω την πειθαρχία (discipline) των Διεθνών Σχέσεων και ακόμα μεγαλύτερο να το πραγματοποιήσω αυτό με τον κορυφαίο, κατ' εμέ, εν Ελλάδι καθηγητή. Με την πατρική (αυστηρή αλλά με παιδαγωγική αγάπη) καθοδήγησή του,

μου έδωσε τα κατάλληλα θεωρητικά εργαλεία για τη θεμελίωση των επιχειρημάτων που πραγματεύεται η παρούσα εργασία. Παράλληλα, μου έδωσε την ευκαιρία να συμμετέχω σε εκπαιδευτικές δράσεις στο εξωτερικό, προκειμένου να δω πώς διεξάγονται οι διαπραγματεύσεις, αλλά κυρίως, πώς βιώνεται η συναναστροφή και η επικοινωνία με ανθρώπους εκτός της χώρας μας, που ανήκουν κι αυτοί, όπως κι εμείς, στη μεγάλη ευρωπαϊκή οικογένεια.

Στο πλαίσιο αυτό, και μέσω διαπανεπιστημιακής συνεργασίας μεταξύ του Τμήματος Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών και της Στρατιωτικής Ακαδημίας της Θηρεσίας (Theresianische Militäarakademie) στην Αυστρία, συμμετείχα, κατά διαστήματα, σε εβδομαδιαίες εκπαιδεύσεις με διάφορα αντικείμενα. Παράλληλα, υπό την καθοδήγηση ενός αξιόλογου Αξιωματικού του Αυστριακού Στρατού, του Συνταγματάρχη Δρ. Harald Gell, επικεφαλής του International Office της Ακαδημίας, είχα την ευκαιρία να επισκεφθώ τις εγκαταστάσεις του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών και την έδρα του Οργανισμού για την Ασφάλεια και τη Συνεργασία στην Ευρώπη, όπου και παρακολούθησα ως παρατηρητής ορισμένες συνεδρίες, σε διάφορες θεματικές, προκειμένου να αποκτήσω μία βιωματική απεικόνιση της διεξαγωγής των διαπραγματεύσεων μεταξύ των κρατών.

Όλα τα παραπάνω μού προσέφεραν μία άλλη οπτική των πραγμάτων που δύσκολα εκφράζεται με λόγια, αλλά θεωρώ ότι μερικώς αποτυπώνεται, ως απαύγασμα της εμπειρίας, στην παρούσα εργασία.

Προοίμιο (Preamble)

“Εάν κρίνωμεν λοιπόν την απόφασίν σας αυτήν, είσθε οι μόνοι, οι οποίοι κρίνετε καθαρώτερα τα μέλλοντα παρά τα προ των οφθαλμών σας ευρισκόμενα, και παρασυρόμενοι από την επιθυμίαν σας, βλέπετε τα αόρατα ως να ήσαν πραγματοποιηθέντα ήδη. Εστηρίξατε τα πάντα εις τους Λακεδαιμονίους, και τύχην και ελπίδας, και θα χάσετε τα πάντα.”¹

- Αθηναίοι προς Μήλιους, 426 π.Χ.
(Θουκυδίδου Ιστορίαι, Ε, 113)

Το βιβλίο Α' Βασιλείων της Παλαιάς Διαθήκης, ενδεχομένως να μην φέρνει κανέναν συνειρμό στον κοινό αναγνώστη. Το κεφάλαιο όμως που αναφέρεται στη μάχη του Δαυίδ και του Γολιάθ² είναι γνωστόν τοις πάσι. Πολλώ δε μάλλον το επιμύθιο ότι το καλό (ή ηθικό), πάντα, θα βρει τον τρόπο να κερδίσει, και θα θριαμβεύσει έναντι του κακού. Μακάρι να ίσχυε αυτό και στην πραγματική ζωή, τις διαπροσωπικές σχέσεις ή τους διαγκωνισμούς μεταξύ των κρατών.

Πολλές χιλιάδες χρόνια μετά το Γολιάθ και το Θουκυδίδη, στις 14 Ιουλίου 2017 η διάσημη ιστοσελίδα bloomberg.com δημοσίευσε άρθρο του Ian Wishart στο οποίο υπεδείκνυε λάθη τα οποία η Theresa May θα πρέπει να αποφύγει ως Πρωθυπουργός, κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων του Ηνωμένου Βασιλείου για τις διαδικασίες εξόδου της χώρας της από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Προς επίρρωση των επιχειρημάτων του, ο αρθρογράφος αναφέρει το παράδειγμα της Ελλάδας, και ειδικά των διαπραγματεύσεων του 2015, επισημαίνοντας ότι και η τότε ελληνική Κυβέρνηση προσπάθησε να διαπραγματευτεί με τους δικούς τους όρους τις υποχρεώσεις της προς τις χώρες της ΕΕ και κατέληξε, μετά από μία σκληρή και επίπονη διαπραγμάτευση με τους “δανειστές”, σε μία συμφωνία, οι όροι της οποίας είχαν αλλάξει επί το δυσμενέστερο³.

¹ Θουκυδίδου, *Ιστορίαι, Τόμος Β'*, μ.φ.(αποδ): Ελ. Βενιζέλος, Συμυρνωτάκης, Αθήνα, 19-- , σελ. 70.

² Παλαιά Διαθήκη, *Α' Βασιλείων (Σαμουήλ)*, 17, 1:54

³ <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-07-13/seven-lessons-for-theresa-may-as-brexit-talks-resume>, στο σημείο με τον τίτλο “7. When the Greeks went to the brink and then capitulated”

Ανεξαρτήτως εάν η άτεγκτη στάση της Ελλάδος στην περίφημη διαπραγμάτευση με τους θεσμούς εκλαμβάνεται ακόμα και σήμερα ως κορυφαίο στρατήγημα⁴ ή ικανοποίηση μιας ιδεολογικής φιλαυτίας⁵, η διαπραγμάτευση με τη δεύτερη μεγαλύτερη οικονομία του πλανήτη το 2015⁶, αποδείχθηκε πολύ δύσκολη υπόθεση για την Ελλάδα. Τούτο επιβεβαιώνει όχι μόνο η συμφωνία την 12 Ιουλίου 2015 μεταξύ της Ελληνικής Δημοκρατίας και των Θεσμών και η υπογραφή νέας δανειακής σύμβασης την 20 Αυγούστου 2015, αλλά και η εντεύθεν συνέχιση της σχέσης/εξάρτησης της ελληνικής οικονομίας με τα οικονομικά όργανα της ΕΕ, με δυσμενείς όρους για την ελληνική πλευρά.

Μετά από την πάροδο σχεδόν δύο ετών από την υπογραφή της συμφωνίας και τις λεπτομέρειες που σιγά-σιγά βλέπουν το φως της δημοσιότητας, ο θόρυβος γύρω από τα γεγονότα του πρώτου εξαμήνου του 2015 και συγκεκριμένα με το είδος της διαπραγμάτευσης, μέσα από τις συγκεκριμένες τακτικές, καθώς και με το επιτευχθέν αποτέλεσμα, δεν έχει κοπάσει.

Ο συγγραφέας, με αποστασιοποιημένο βλέμμα, όπως οφείλει στο πλαίσιο της ακαδημαϊκής δεοντολογίας, μετά από την πάροδο αυτών των δύο ετών και με τη συλλογή επιπλέον στοιχείων απαραίτητων για την όσο το δυνατό πληρέστερη αποτύπωση της πραγματικότητας, επιδιώκει να αξιολογήσει τη διαπραγματευτική τακτική των δύο πλευρών αφενός μεν με την ανίχνευση των γεγονότων εκείνης της περιόδου, αφετέρου δε με τη συνδρομή της βιβλιογραφίας που ακολούθησε την ολοκλήρωση της διαπραγμάτευσης. Αυτός είναι και ο λόγος που η εν λόγω εργασία δεν κατατέθηκε νωρίτερα, παρά προτιμήθηκε η όσο το δυνατόν εξάντληση του διατιθέμενου χρόνου, για την συμπλήρωση όλων των απαιτούμενων πληροφοριακών στοιχείων⁷.

⁴<http://www.kathimerini.gr/830755/opinion/epikairothta/politikh/ar8ro-toy-g-varoyfakh-giati-htth8hkame> όπου ο αρθρογράφος αναφέρει ότι «Όταν ο Δαυίδ απειλεί τον Γολιάθ και μετά κάνει πίσω, η αξιοπιστία εξανεμίζεται»

⁵ Γ. Παγουλάτος, "Η χώρα δεν χρειάζεται εξεταστική επιτροπή για το 2015", Η Καθημερινή, 06-08-2017, σελ. 21

⁶ http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2015&start=2012&year_low_desc=true, στο οποίο εμφανίζεται το ΑΕΠ της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το 2015, αν και μειωμένο σε σχέση με το 2012, να υπολείπεται μόνο από το ΑΕΠ των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής.

⁷ Βλ. λ.χ. το άρτι εκδοθέν Yanis Varoufakis, *Adults in the Room, My battle with Europe's deep establishment*, The Bodley Head, Λονδίνο, 2017.

Εισαγωγή (Introduction)

Η παρούσα διατριβή φιλοδοξεί να παρουσιάσει, σε πρωτογενές επίπεδο, όλο το στάδιο των διαπραγματεύσεων της Κυβέρνησης που προέκυψε από τις εκλογές την 25 Ιανουαρίου 2015, έως και την υπογραφή της νέας δανειακής σύμβασης με τους Θεσμούς (19 Αυγούστου 2015). Συγκεκριμένα, μέσα από τα επιστημονικά εργαλεία που μας προσφέρουν οι θεωρίες λήψης αποφάσεων και διαπραγμάτευσης, θα προσπαθήσουμε να διερευνήσουμε το πώς διαμορφώθηκαν οι στρατηγικές των δύο πλευρών (ελληνικής κυβέρνησης από τη μία μεριά και Θεσμών από την άλλη) κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, προκειμένου να γίνει αντιληπτός ο τρόπος λήψης απόφασης, και εάν τελικά το αποτέλεσμα ικανοποίησε και τις δύο πλευρές ή μόνο μία από δύο, ή καμία από αυτές.

Θα επιθυμούσαμε το ερώτημα της ανίχνευσης των μοντέλων λήψης απόφασης και μεθόδων διαπραγμάτευσης να γίνει με τη χρονολογική παράθεση των γεγονότων που έλαβαν χώρα, έτσι ώστε ο αναγνώστης να έχει μία εικόνα της αλληλουχίας των γεγονότων διαδραματίστηκαν στο περίφημο αυτό εξάμηνο του 2015.

Πρέπει να σημειωθεί ότι η ανάλυση δε θα εστιάσει στην καθαρή οικονομική/ποσοτική παρουσίαση των διαπραγματεύσεων αλλά στην τεχνική τους, χωρίς ωστόσο να αποφεύγονται ποσοτικά δεδομένα, όπου αυτά υποβοηθούν την κατανόηση των ποιοτικών δεδομένων.

Τέλος, όπως προαναφέρθηκε, θα γίνει μία σύντομη αξιολόγηση της διαπραγματευτικής τακτικής της κάθε πλευράς, μέσω της αποτίμησης της υπογραφείσας συμφωνίας (νέας δανειακής σύμβασης).

Παρουσίαση (Preview)

Η εργασία ακολουθεί τη δομή των εργασιών όπως αυτή αποτυπώνεται στο σχετικό κανονισμό συγγραφής πτυχιακών και μεταπτυχιακών εργασιών της Στρατιωτικής Ακαδημίας της Θηρεσίας στην Αυστρία (International Cooperation: Regulation No. 24 for authoring Bachelor and Master Theses by International Students)⁸, σε πλήρη εναρμόνιση με το σχετικό Κανονισμό Λειτουργίας⁹ του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών του Τμήματος Διεθνών Σχέσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Υπό αυτό το πλαίσιο, το περιεχόμενο της εργασίας είναι διαρθρωμένο ως εξής:

Το **κεφάλαιο 1** αναφέρεται στη σύνδεση του θέματος της παρούσας εργασίας με συγκεκριμένες επιστημονικές πειθαρχίες, όπως οι θεωρίες λήψης απόφασης και οι θεωρίες διαπραγματεύσης.

Θα ακολουθήσει, στο **κεφάλαιο 2**, η τρέχουσα κατάσταση έρευνας με μια συνοπτική παρουσίαση του μορφώματος της ΕΕ (ως *sui generis* διακυβερνητικός οργανισμός), των οργάνων που δραστηριοποιούνται στους κόλπους της, όπως η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Κομισιόν) και η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) αλλά και του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου (ΔΝΤ), ως διακρατικός υπερεθνικός οργανισμός με αυτοτελή δράση και πολιτική.

Στο **κεφάλαιο 3** θα επεξηγηθεί το ερευνητικό κενό, και συγκεκριμένα την απόσταση που πρέπει να καλυφθεί από τη θεωρητική προσέγγιση προς την πρακτική εφαρμογή.

Στο **κεφάλαιο 4** θα διατυπωθούν τα ερωτήματα της έρευνας.

⁸ Internationale Kooperationen: Regelung Nr. 24 zur Erstellung von Bachelor- und Master- arbeiten durch internationale Studierende, Institut Für Offiziersausbildung, Fachhochschul-Bachelorstudiengang Militärische Führung, 2014.

⁹<http://www.uom.gr/modules.php?op=modload&name=Statikes&file=index&tmima=214&stid=200&categorymenu=3>

Στο **κεφάλαιο 5** θα επεξηγηθεί η ακολουθούμενη μεθοδολογία για την απάντηση των ερωτημάτων της έρευνας.

Στο **κεφάλαιο 6** θα αναλυθεί λεπτομερώς η πραγματοποιούμενη έρευνα, ξεκινώντας από το ποιες ενέργειες έγιναν για να απαντηθεί το βασικό ερώτημα. Ακολουθώς θα γίνει αναφορά στην παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση 2007-2008, ως προπομπός της ευρωπαϊκής κρίσης, η διαδικασία με την οποία η κρίση μεταφέρθηκε στην Ευρώπη και, τέλος, τον αντίκτυπο που είχε στην ελληνική οικονομία. Και πάλι, χάριν συνέχειας, η περίοδος αναλύεται χρονικά εκκινώντας από τις προηγούμενες κυβερνήσεις μετά το 2009 για να καταλήξει στη διαπραγμάτευση της κυβέρνησης που εξελέγη από τις εκλογές την 25 Ιανουαρίου 2015 και την τελική συμφωνία με την υπογραφή του νέου δανείου την 19 Αυγούστου 2015.

Στο **κεφάλαιο 7** θα εκτιμηθεί το αποτέλεσμα της έρευνας, βασιζόμενο στην επιστημονική ανάλυση της θεωρίας, όπως αυτή βρίσκει εφαρμογή στις συγκεκριμένες ενέργειες που έλαβαν χώρα κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, και θα γίνει συνολική αποτίμηση της επιτυχίας ή μη της διαπραγμάτευσης.

Στο **κεφάλαιο 8** θα οριστεί ο περιορισμός εγκυρότητας των ευρημάτων της έρευνας και ο διαχωρισμός τους σε διατύπωση της θεωρίας, αποτύπωση των γεγονότων, αποτίμηση των αποτελεσμάτων και μελλοντική εκτίμηση.

Το **κεφάλαιο 9** προσδιορίζει τους επιστημονικούς κλάδους που ωφελούνται από την απάντηση των ερωτημάτων της έρευνας.

Στο **κεφάλαιο 10** αναλύονται οι εξελίξεις που ακολούθησαν την υπογραφή της δανειακής σύμβασης της 19 Αυγούστου 2015, δύο χρόνια μετά την υπογραφή της, αλλά και, στο μέτρο του δυνατού και υπό την αίρεση μεταβολής των δεδομένων, μελλοντικές προοπτικές της ελληνικής οικονομίας.

Το **κεφάλαιο 11** αποτελεί σύνοψη της παρούσας εργασίας.

Το **κεφάλαιο 12** αναφέρεται στην προσωπική κατάθεση-δήλωση του υπογράφοντος.

Τέλος, στα Παραρτήματα της παρούσας εργασίας αναφέρονται οι πηγές και βιβλιογραφικές αναφορές που χρησιμοποιήθηκαν για την εκπόνησή της.

1. Σύνδεση με επιστημονικούς κλάδους (Linkage to scientific disciplines)

Για να αντιληφθεί κανείς το πλαίσιο λειτουργίας των δρώντων σε μία διαπραγμάτευση, πρέπει πρωταρχικά να γνωρίζει το θεωρητικό υπόβαθρο με βάση το οποίο οι συμμετέχοντες ελάμβαναν, συνειδητά, ασυνείδητα ή υποσυνείδητα, τις αποφάσεις τους. Για το λόγο αυτό θα γίνει μία θεωρητική προσέγγιση στις θεωρίες λήψης απόφασης, καθώς και στις θεωρίες διαπραγμάτευσης.

1.1 Θεωρίες Λήψης Απόφασης

Για να ανιχνεύσουμε τις θεωρίες λήψης απόφασης, πρέπει να παραθέσουμε δύο κύριους ορισμούς της απόφασης. Ο πρώτος προτάσσει το στοιχείο της αβεβαιότητας, θεωρώντας ότι απόφαση είναι η επιλογή ενέργειας (δράσης) μεταξύ διάφορων εναλλακτικών επιλογών, για τις οποίες υπάρχει, όπως είπαμε, αβεβαιότητα¹⁰. Σε αυτό τον ορισμό έχουμε την ταυτόχρονη ύπαρξη και της αβεβαιότητας αλλά και των εναλλακτικών επιλογών. Στην πραγματικότητα βέβαια οι εναλλακτικές αυτές μπορεί να είναι ελάχιστες ή να μην υπάρχουν καθόλου. Ο δεύτερος ορισμός σημειώνει ότι η λήψη απόφασης είναι αποτέλεσμα των διεργασιών ενός πολιτικού συστήματος, ή συστήματος πολιτικής ενός κράτους, με σκοπό τη διανομή, κατανομή και επιμερισμό των κοινωνικών αγαθών στους ανθρώπους που αποτελούν το κράτος αυτό. Σε αυτό τον ορισμό έχουμε την ταυτόχρονη “εισορή” πληροφοριών, οι οποίες επεξεργάζονται από το σύστημα, και “εκροή” αποφάσεων, μέσα από την αξιολόγηση αυτών των πληροφοριών¹¹.

Η χρησιμότητα των θεωριών λήψης απόφασης έγκειται στο ότι επιτρέπουν τη σε βάθος ερμηνεία των φαινομένων, επιτρέποντας μια πιο διεισδυτική εικόνα, από την απλή παράθεση των γεγονότων. Παράλληλα, μέσα από τα συμπεράσματα που βγαίνουν μετά τη λήψη της απόφασης,

¹⁰ Dougherty J.E. and Pfaltzgraff R.L., Jr, *Contending Theories of International Relations*, Harper & Row, 1981, σελ. 469

¹¹ Κουσκουβέλης Ηλ., *Εισαγωγή στις Διεθνείς Σχέσεις*, Ποιότητα, Β' έκδοση, 2004, σελ. 282

και ιδίως στην περίπτωση λήψης λανθασμένης απόφασης, εξάγονται χρήσιμες πληροφορίες που θα χρησιμοποιηθούν ως κτηθείσα εμπειρία για το μέλλον (lesson learned), τόσο σε προσωπικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο οργάνωσης ενός μηχανισμού.

Αξίζει να επισημανθεί ότι η λήψη απόφασης δεν αφορά μόνο την πολιτική διεργασία αλλά ακουμπά σε όλους τους τομείς της κοινωνικής δραστηριότητας, ήτοι το προσωπικό, το κοινωνικό, το επαγγελματικό και το πολιτικό επίπεδο, ως και το επίπεδο λειτουργίας των διεθνών σχέσεων.

Οι θεωρίες απόφασης χωρίζονται σε τρεις μεγάλες κατηγορίες, τις ορθολογικές θεωρίες, τις θεωρίες μη συμβατικής λογικής και στις υποκειμενικές ή ψυχολογικές θεωρίες λήψης απόφασης.

1.1.1 Ορθολογικές Θεωρίες Λήψης Απόφασης

Στις ορθολογικές θεωρίες λήψης απόφασης διακρίνουμε το κλασικό μοντέλο και τη θεωρία παιγνίων.

Το κλασικό μοντέλο προϋποθέτει ότι οι λήπτες της απόφασης είναι λογικοί, γνωρίζουν όλες τις εναλλακτικές επιλογές τους και, μέσα από αυτές, επιδιώκουν τη μεγιστοποίηση της χρησιμότητας των δυνατοτήτων τους. Στο εν λόγω μοντέλο, ο ορισμός του ορθολογικού στηρίζεται σε μια ανάλυση μέσων και στόχων. Έτσι, κάθε απόφαση υιοθετείται αφού ληφθούν υπόψη αφενός μεν η χρησιμότητα, αφετέρου δε η πιθανότητα του ευνοϊκού, για το λήπτη της απόφασης, αποτελέσματος¹². Η κριτική στο κλασικό μοντέλο αφορά στο κατά πόσο κάθε λήπτης της απόφασης μπορεί να γνωρίζει εκ των προτέρων όλες τις εναλλακτικές λύσεις που έχει στη διάθεσή του. Πράγματι, αυτό είναι δύσκολο, εάν όχι αδύνατο. Διότι, εάν αυτό ίσχυε στην πράξη, τότε δεν θα ετίθετο ερώτημα επιλογής, παρά μόνον ο λήπτης της απόφασης θα έπαιρνε μία δεδομένη απόφαση που θα μεγιστοποιούσε τη χρησιμότητά του και θα ήταν η πιο πιθανή να συμβεί, χωρίς να υπεισέρχεται η βάσανος της επιλογής. Ακόμα, το μοντέλο

¹² Singler J.D., "Inter-Nation influence: a formal model", American Political Science Review, τ. LXII, Ιούνιος 1963, σελ. 424

λειτουργεί σε περίπτωση που υπάρχει ένας, μόνο, στόχος προς επιδίωξη. Τι συμβαίνει ωστόσο εάν υπάρχουν δύο ή περισσότεροι; Αν οι στόχοι είναι πλέον του ενός, τότε αυτοί θα πρέπει να κατηγοριοποιηθούν, και η επιλογή να γίνει με βάση, όχι ποια επιλογή θα μεγιστοποιήσει έναν επιδιωκόμενο στόχο, αλλά ποια επιλογή θα πετύχει τον καλύτερο συνδυασμό στόχων στο σύνολό τους. Τέλος, υπάρχει και ο παράγοντας του κόστους, το οποίο παραγνωρίζεται στο κλασικό μοντέλο. Αυτό έχει να κάνει με το κόστος που συνεπάγεται μια επιλογή απόφασης και το κατά πόσο έχει ο λήπτης της απόφασης ακριβή εικόνα για το κόστος κάθε επιλογής του (πέρα από το μέγεθος της χρησιμότητας)¹³. Μόνο όταν ο λήπτης απόφασης έχει πλήρη εικόνα του κόστους της επιλογής, ή του κόστους της μη επιλογής μιας άλλης εναλλακτικής (κόστος ευκαιρίας), μπορεί να έχει πλήρη συναίσθηση των υπολογισμών και των πράξεών του.

«Η αξιοπρέπεια ενός λαού δεν είναι παιχνίδι»¹⁴

Η θεωρία παιγνίων αναφέρεται σε σχέσεις (παιγνία, παιχνίδια), στις οποίες προϋποτίθενται δύο “παίκτες”, οι οποίοι εμφανίζουν να έχουν δύο μόνο επιλογές. Τα παιγνία είναι θεωρητικές, μαθηματικές κατασκευές και έχουν ως σκοπό να περιγράψουν με σχηματοποιημένο (“μαθηματικό”) τρόπο τις συμπεριφορές των δρώντων σε αυτά. Οι προϋποθέσεις εδώ είναι ότι οι παίκτες συμπεριφέρονται ορθολογικά, οι συμπεριφορές τους αλληλοεξαρτώνται, υφίστανται δεδομένα κέρδη ή απώλειες για τον κάθε παίκτη, ο καθένας γνωρίζει τις συνέπειες των επιλογών τους και, ως εκ τούτου, ο καθένας προσπαθεί να μεγιστοποιήσει τα κέρδη του ή, έστω, να ελαχιστοποιήσει τις απώλειές του. Η προϋπόθεση του ορθολογισμού, αν και τίθεται στη θεωρία παιγνίων, δεν μπορεί να επιτευχθεί στην ολότητά της, διότι ο κάθε παράγοντας δρα στην πραγματικότητα σε ένα ποσοστό του ορθολογικά. Ωστόσο, η θεωρία παιγνίων υπολογίζει τα πλεονεκτήματα

¹³ Sidney Verba, “Assumptions of rationality and non-rationality in models of the international system”, στο Knorr Klaus & Sidney Verba (επιμ.), *The international system: Theoretical essays*, Princeton University Press, Princeton, 1961, σελ. 104

¹⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=jDKV3IRSDpo> Απόσπασμα ομιλίας Πρωθυπουργού της Ελλάδας κ. Τσίπρα στη Βουλή των Ελλήνων επί της ψηφοφορίας για τη διενέργεια του δημοψηφίσματος (27/06/2015)

και μειονεκτήματα των εναλλακτικών επιλογών και για το λόγο αυτό βρίσκει εφαρμογές κυρίως σε λήψη αποφάσεων σε οικονομικές δραστηριότητες. Παράλληλα, αναδεικνύει καταστάσεις σύγκρουσης και προβλήματα συνεργασίας, και, τέλος, εξηγεί το γιατί ο καθένας από τους δύο παίκτες έκανε τη συγκεκριμένη επιλογή, στο πλαίσιο πάντα των τιθέμενων περιορισμών.

Ανάλογα με το αποτέλεσμα του συσχετισμού κερδών ή απωλειών κάθε παίκτη διακρίνονται τρεις κατηγορίες παιγνίων: Τα παίγνια μηδενικού αθροίσματος (*zero-sum games*), τα παίγνια μη μηδενικού αθροίσματος (*non-zero-sum games*) και τα μεικτά (*mixed games*).

Στη συνέχεια θα ακολουθήσει μια σύντομη παρουσίαση των πλέον γνωστών παιγνίων, του παιγνίου των “ανταρτών”, του παιγνίου της “κότας” και του “διλήμματος του φυλακισμένου”.

Αρχικά, το παίγνιο των “ανταρτών” αποτελεί παίγνιο μηδενικού αθροίσματος¹⁵. Στο σενάριο του παιγνίου αυτού περιγράφεται μία πολεμική σύγκρουση με δύο παίκτες, τον τακτικό στρατό από τη μία μεριά (παίκτης 1) και τους αντάρτες από την άλλη (παίκτης 2). Ο παίκτης 1 έχει ως επιλογές να παραμείνει στα οχυρά του (επιλογή A) ή να βγει στα ορεινά για να κάνει μάχη (επιλογή B). Ο παίκτης 2 έχει ως επιλογή να κάνει πόλεμο φθοράς στο αντίπαλό του (επιλογή A), ή να διεξάγει μάχη μαζί του (επιλογή B).

		Παίκτης 2 (αντάρτες)			
		A (φθορά)		B (μάχη)	
Παίκτης 1 (τακτικός στρατός)	A (οχυρά)	+0,5	-0,5	+8	-8
	B (ορεινά)	-7	+7	-5	+5

Πίνακας 1: Το παίγνιο των “ανταρτών”

Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 1, ο Παίκτης 1 έχει το πλεονέκτημα εάν παραμείνει στις θέσεις του (στα οχυρά) και, είτε με πόλεμο φθοράς (όπου ωστόσο θα έχει χαμηλά κέρδη τις τάξεως του +0,5) από τον

¹⁵ Shubik Martin, “Game Theory and the study of Social behavior: An introductory exposition”, στο Martin Shubik (επ.), *Game theory and related approaches to social behavior*, Wiley, Νέα Υόρκη, 1964, σελ. 15-17

αντίπαλο, είτε σε περίπτωση μάχης, όπου θα νικήσει κατά κράτος τον αντίπαλο παίκτη 2 με +8. Αντίθετα, εάν ο Παίκτης 1 βγει στα ορεινά θα αντιμετωπίσει τον πόλεμο φθοράς από τον παίκτη 2 (με απώλειες -7 για τον Παίκτη 1), ή θα αντιμετωπίσει τη μάχη με τον Παίκτη 2, όπου και σε αυτή την περίπτωση ο Παίκτης 2 έχει συγκριτικό πλεονέκτημα (ο Παίκτης 2 κερδίζει με +5). Αυτό είναι λογικό διότι ο Παίκτης 2 έχει μεγαλύτερη ευελιξία κινήσεων στα ορεινά, όπου διεξάγει ανταρτοπόλεμο, ενώ ο Παίκτης 1 έχει μεγαλύτερο πλεονέκτημα στα οχυρά.

Το παίγνιο παρουσιάζει ένα πλαίσιο ανταγωνισμού όπου ο ένας παίκτης αποκομίζει, ισόποσα, αυτό που ο άλλος κάνει, εξ ου και η ονομασία παίγνιο μηδενικού αθροίσματος. Ο κάθε παίκτης εφαρμόζει τη στρατηγική της αναμονής, περιμένοντας ο άλλος να κάνει το μεγάλο λάθος (λ.χ. ο Παίκτης 1 περιμένει τον Παίκτη 2 να κάνει το λάθος να του επιτεθεί όταν είναι οχυρωμένος, ενώ ο Παίκτης 2 περιμένει τον Παίκτη 1 να κάνει το λάθος να βγει στα ορεινά). Με άλλα λόγια, στο παίγνιο περιγράφεται μια κατάσταση όπου ο ένας περιμένει τον άλλο να κάνει το μεγάλο λάθος, για να τον αντιμετωπίσει έπειτα με τους δικούς του όρους και να πραγματοποιήσει το μέγιστο κέρδος του¹⁶.

"We are both heading for the cliff, who jumps first, is the Chicken"¹⁷

Το δεύτερο στη σειρά παίγνιο είναι το παίγνιο της κότας ("chicken game"). Το όνομα προέρχεται από τον αμερικανικό κινηματογράφο και αναφέρεται στον αγώνα δύο αυτοκινήτων τα οποία οδηγούνται μετωπικά¹⁸. Το "στοίχημα" εδράζεται στο ποιος από τους δύο θα δειλιάσει (θα είναι "κότα", chicken) την τελευταία στιγμή και θα στρίψει για να αποφύγει τη σύγκρουση. Συνεπώς πρόκειται για μεικτό παίγνιο στο οποίο οι παίκτες έχουν δύο επιλογές, ή να επιμείνουν κινδυνεύοντας σημαντικά ή να υποχωρήσουν και να χάσουν.

Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 2, εάν και οι δύο παίκτες 1 και 2 συνεχίσουν την πορεία τους και δεν στρίψουν, αυτό θα έχει καταστροφικά

¹⁶ Κουσκουβέλης Ηλ., *Εισαγωγή στις Διεθνείς Σχέσεις*, ό.π., σελ. 290.

¹⁷ Jimmie Stark (James Dean), *Επαναστάτης χωρίς αιτία*, 1955.

¹⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=u7hZ9jKrwno>, όπου και η χαρακτηριστική στιγμή της ταινίας "Επαναστάτης χωρίς αιτία" ("Rebel without a cause")

αποτελέσματα και για τους δύο. Εάν ένας από τους δύο δειλιάσει (γίνει “κότα”) και στρίψει την τελευταία στιγμή, τότε ο ίδιος θα χάσει τη φήμη του ως θαρραλέου στην παρέα του, και ο άλλος θα πιστωθεί τα εύσημα. Στην περίπτωση που και οι δύο οδηγοί στρίψουν, τότε δεν υφίσταται “νίκη” ή “ήττα” για κανέναν¹⁹. Το ποσό των 100 μονάδων είναι σχηματικό και συμβολίζει την ολοκληρωτική ήττα και των δύο, που σε πραγματικές συνθήκες μπορεί να οδηγήσει και στο θάνατο. Αυτό δεν αφορά μόνο τους αγώνες αυτοκινήτων αλλά λ.χ. και τον ανταγωνισμό μεταξύ δύο πυρηνικών δυνάμεων του πλανήτη και την επίδειξη ισχύος μέσω της απειλής χρήσης πυρηνικής βόμβας. Εάν και οι δύο ρίξουν τη βόμβα, αυτόματα και οι δύο είναι χαμένοι (lose-lose).

		Παίκτης 2			
		A (συνεχίζει)		B (στρίβει)	
Παίκτης 1	A (συνεχίζει)	-100	-100	+2	-2
	B (στρίβει)	-2	+2	0	0

Πίνακας 2: Το παίγνιο της “κότας”

Το τρίτο παίγνιο είναι το “δίλημμα των φυλακισμένων”. Πρόκειται για παίγνιο μη μηδενικού αθροίσματος και περιγράφει το πρόβλημα της συνεργασίας μεταξύ δύο ατόμων τα οποία έχουν κοινά συμφέροντα, αλλά ωστόσο κινούνται ανταγωνιστικά και έχουν περιορισμένη, έως καθόλου, πληροφόρηση²⁰. Το κρίσιμο σημείο είναι η συνεργασία, η οποία ωστόσο, λόγω έλλειψης επικοινωνίας, αναγκάζει τον ένα παίκτη να βλέπει τον άλλο καχύποπτα (με αμφιβολία). Η αμφιβολία έγκειται στο ότι ο κάθε παίκτης, υπό το φόβο ότι ο απέναντι παίκτης μπορεί να τον “πουλήσει” αναγκάζεται να εγκαταλείψει το καλύτερο δυνατό σενάριο/αποτέλεσμα και να καταφύγει στην αμέσως καλύτερη λύση (second best).

Τα παραπάνω γίνονται πιο κατανοητά με την ανάλυση του Πίνακα 3. Ας υποθέσουμε ότι οι δύο παίκτες εικάζεται ότι διέπραξαν ένα αδίκημα και συλλαμβάνονται από την αστυνομία. Κατά την κράτησή τους η

¹⁹ Tadelis Steven, *Game Theory: An Introduction*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 2013

²⁰ Rapport Anatol & A.M. Ghammah, *Prisoner's Dilemma*, University of Michigan Press, Ann Arbor, 1965

αστυνομία επιδιώκει την ομολογία της διάπραξης του αδικήματος, διαφορετικά θα πρέπει να τους αφήσει ελεύθερους. Έτσι, ανακρίνονται ξεχωριστά, χωρίς να είναι εις γνώσιν του ενός το τί καταθέτει ο άλλος (έλλειψη πληροφόρησης). Η αστυνομία τους έχει διαμηνύσει ότι σε περίπτωση που παραδεχθούν το αδίκημα θα πάνε φυλακή για πέντε χρόνια. Σε περίπτωση όμως που δεν παραδεχθούν το αδίκημα αλλά αποδειχθεί ότι αυτοί το διέπραξαν (μέσω ομολογίας του ενός παίκτη από τους δύο), τότε ο παίκτης που δεν ομολόγησε θα εκτίσει κάθειρξη είκοσι ετών. Σε περίπτωση που κανείς δεν ομολογήσει, η αστυνομία, χωρίς να τους το έχει πει εξ αρχής, θα τους αφήσει ελεύθερους.

		Παίκτης 2			
		A (ομολογία)		B (άρνηση)	
Παίκτης 1	A (ομολογία)	-5	-5	-5	-20
	B (άρνηση)	-20	-5	0	0

Πίνακας 3: Το δίλημμα των φυλακισμένων

Αν και οι παίκτες θα επιθυμούσαν την άριστη επιλογή (δηλαδή την άρνηση ομολογίας και τη μη έκτιση φυλάκισης), η αβεβαιότητα αναφορικά με το τί έχει καταθέσει ο άλλος παίκτης τους αναγκάζει να προσφύγουν στη δεύτερη καλύτερη επιλογή, δηλαδή να ομολογήσουν την ενοχή τους για να τη “γλυτώσουν” με πέντε χρόνια φυλάκισης. Το παίγνιο αξιώνει όρους ανταγωνισμού μεταξύ των παικτών και αυτό, σε συνδυασμό με την έλλειψη πληροφόρησης, οδηγεί στατιστικά τους παίκτες να επιδιώκουν τη δεύτερη καλύτερη, από τις διαθέσιμες, επιλογή. Για να είναι ακριβές το συμπέρασμα απαιτείται σε κάθε περίπτωση μεγάλος αριθμός επαναλήψεων και προσομοίωσης μιας κατάστασης έτσι ώστε να εξαχθεί με επιστημονική τεκμηρίωση το παραπάνω.

1.1.2 Θεωρίες Λήψης Απόφασης μη Συμβατικής Λογικής

Στις θεωρίες λήψης απόφασης μη συμβατικής λογικής διακρίνουμε τις θεωρίες περί γραφειοκρατίας, τη θεωρία του περιορισμένου ορθολογισμού και το οργανισμικό μοντέλο.

Στις θεωρίες περί γραφειοκρατίας, λαμβάνεται ως δεδομένο ότι στη λήψη μιας απόφασης (λ.χ. μιας επιχείρησης ή μιας κυβέρνησης της γενικής συνέλευσης ενός διεθνούς οργανισμού), συμμετέχουν τρόπον τινά οι παράγοντες που ανήκουν σε αυτό τον οργανισμό. Σε ένα μεγάλο οργανισμό, όπου υφίσταται η εξειδίκευση των εργασιών και ένας διοικητής (εάν πρόκειται για στρατιωτική μονάδα) ή ένας πρόεδρος διοικητικού συμβουλίου (ένα πρόκειται για μια επιχείρηση) ή ακόμα και ένας υπουργός (όταν ομιλούμε για μια απόφαση σε κυβερνητικό επίπεδο), δεν μπορεί να γνωρίζει σε βάθος όλες τις πτυχές μίας απόφασης, ή έστω τις πιθανές (εναλλακτικές) επιλογές. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι υπηρεσιακοί παράγοντες να αναπτύσσουν τη δική τους λογική και επομένως τα δικά τους συμφέροντα. Σε περίπτωση αντικρουόμενων συμφερόντων μεταξύ οργανωτικών μονάδων της αυτής υπηρεσίας (στρατοπέδου, επιχείρησης, κυβέρνησης κ.ο.κ.), οι μονάδες αυτές προωθούν τα δικά τους συμφέροντα σε βάρος των υπολοίπων μονάδων, προσανατολίζοντας την ηγεσία στο να υιοθετήσει την απόφαση που αυτές οι μονάδες θεωρούν ορθότερη. Δηλαδή το υπηρεσιακό, επιχειρησιακό ή εθνικό συμφέρον ταυτίζεται με το συμφέρον της μονάδας που το προωθεί. Οι ανταγωνισμοί μεταξύ υπηρεσιακών παραγόντων επηρεάζουν τις αποφάσεις σε κεντρικό επίπεδο²¹. Από την άλλη μεριά, οι παράγοντες αυτοί μπορεί να συνασπίζονται έτσι ώστε να λειτουργούν ως τροχοπέδη στο όργανο που λαμβάνει μία απόφαση, υπονομεύοντας μια σχεδιαζόμενη πολιτική, παρουσιάζοντάς την ως ανέφικτη ή δυσλειτουργική²². Αξίζει να σημειωθεί ότι οι υπηρεσιακοί παράγοντες δεν είναι απαραίτητο να είναι στη λεγόμενη αλυσίδα της ιεραρχίας (chain of command) η οποία θέλει να προβάλλει τα συμφέροντά της αλλά, πολύ περισσότερο, πρόσωπα τα οποία λόγω της εγγύτητας ή διαπροσωπικής σχέσης με το λήπτη της απόφασης, μπορούν

²¹ Halperin Morton H., et al., *Bureaucratic politics and foreign policy*, The Brookings Institution, Washington, 1974.

²² Κλασικό παράδειγμα από το χώρο της μικρής οθόνης η διάσημη σειρά του BBC "Yes, Minister" και "Yes, Prime Minister", όπου οι υπηρεσιακοί παράγοντες βάζουν συνεχώς εμπόδια στις επιδιώξεις των κυβερνώντων

να προωθήσουν καλύτερα αυτά τα συμφέροντα. Συμπερασματικά, για να ερμηνεύσει κανείς μία απόφαση πρέπει να συμπεριλάβει στην ανάλυσή του και τους ενδοϋπηρεσιακούς ανταγωνισμούς, οι οποίοι, σε τελική ανάλυση, μειώνουν την αποτελεσματικότητα μιας υπηρεσίας. Ένα παράδειγμα ανταγωνισμού μεταξύ υπηρεσιακών παραγόντων είναι η αποτυχία των Αμερικανών να κατακτήσουν πρώτοι το διάστημα, αντί της Ένωσης Σοβιετικών Σοσιαλιστικών Δημοκρατιών. Στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, οι τρεις κλάδοι των Ενόπλων Δυνάμεων (στρατός, αεροπορία, ναυτικό), στο πλαίσιο του μεταξύ τους ανταγωνισμού, είχαν αναπτύξει ξεχωριστά διαστημικά προγράμματα, τα οποία λειτουργούσαν ανταγωνιστικά μεταξύ τους. Ο κατακερματισμός και η μη ομαδοποίηση, δεν φέρνει την προστιθέμενη αξία και τη διαλειτουργικότητα. Ένα άλλο παράδειγμα είναι ότι στις ένοπλες δυνάμεις πολλών χωρών, τα ιπτάμενα μέσα ανήκουν, εκτός της αεροπορίας, στο στρατό ξηράς και στο ναυτικό, με αποτέλεσμα να μη διαλειτουργούν και να υπάρχει πρόβλημα συνεννόησης μεταξύ τους, σε περιπτώσεις διακλαδικών επιχειρήσεων. Παράδειγμα “συνεννόησης” μεταξύ των υπηρεσιακών παραγόντων είναι το παράδειγμα, πάλι από τον Ψυχρό Πόλεμο, της διαρροής της αεροπορίας των ΗΠΑ προς τον Τύπο, περί ύπαρξης υπέρογκου πυραυλικού οπλοστασίου από την ΕΣΣΔ, το οποίο επιτάσσει ανάλογη πυραυλική δύναμη από τη δυτική μεριά του ατλαντικού. Κάτι τέτοιο έγινε με τη συγκρότηση διοίκησης πυραυλικών δυνάμεων υπό την αρμοδιότητα της αεροπορίας των ΗΠΑ²³.

Η ορθότητα του κλασικού ορθολογικού μοντέλου μπορεί εύκολα να αμφισβητηθεί, δεδομένου ότι οι άνθρωποι που λαμβάνουν τις αποφάσεις δε λειτουργούν πάντα ορθολογικά. Οι υποστηρικτές του Max Weber τονίζουν ότι η κάθε απόφαση είναι ένα μείγμα ορθολογισμού, μη συμβατικής λογικής και μεταφυσικού, συνδυασμένο με τη σκοπιμότητα²⁴. Παράλληλα, ο Singer αναφέρει ότι, ιδιαίτερα σε περιπτώσεις όπου μια απόφαση πρέπει να παρθεί υπό πίεση, άγχος και ένταση, αυτή δεν είναι

²³ Κουσκουβέλης Ηλ., *Αποτροπή και πυρηνική στρατηγική στον Ψυχρό Πόλεμο*, Ποιότητα, Αθήνα, 2000, σελ. 135

²⁴ Dougherty J.E. and Pfaltzgraff R.L., Jr, *Contending Theories of International Relations*, Harper & Row, 1981, no. 3, σελ. 478

δυνατό να είναι ορθολογική²⁵. Ωστόσο η πιο σημαντική αμφισβήτηση του κλασικού μοντέλου λήψης απόφασης είναι η θεωρία του περιορισμένου ορθολογισμού (bounded rationality) από το οικονομολόγο Herbert Simon. Σε αυτή ο Simon εξηγεί ότι ο λήπτης μιας απόφασης δεν επιδιώκει τη μεγιστοποίηση ή τη βελτίωση μιας κατάστασης, αλλά την ικανοποίηση κάποιων ελάχιστων κριτηρίων²⁶. Ο λήπτης μιας απόφασης, λόγω του ότι δεν έχει πλήρη εικόνα της κατάστασης ή των δεδομένων, προχωρά κάθε φορά σε μία απόφαση έχοντας υπόψη τα δεδομένα που έχει κάθε φορά και με κριτήριο την ικανοποίηση των ελάχιστων προαπαιτούμενων που έχει θέσει (στη λογική “βλέποντας και κάνοντας”). Η κριτική στην παραπάνω θεωρία έγκειται στο ότι ο Simon προϋποθέτει ότι ο λήπτης έχει τη δυνατότητα να επαναλάβει την απόφαση ξανά και ξανά, λαμβάνοντας κάθε φορά τα νέα δεδομένα. Αυτό ισχύει στο φαινόμενο της κατανάλωσης, επί του οποίου εκπονήθηκε η εν λόγω θεωρία, αλλά είναι δυσεφάρμοστο σε περιπτώσεις λήψης απόφασης που δεν μπορούν να κριθούν διά των πολλών επαναλήψεων (είναι διαφορετικό να έχεις να επιλέξεις ποιο καταναλωτικό προϊόν θα αγοράσεις και διαφορετικό το εάν θα δώσεις στον πιλότο εντολή να ρίξει μία πυρηνική βόμβα).

Στις θεωρίες μη συμβατικής λογικής ανήκει, τέλος, και το οργανισμικό (κατ’ άλλους οργανωσιακό) μοντέλο (organizational process model). Το μοντέλο αυτό δεν πρέπει να συγχέεται με το γραφειοκρατικό μοντέλο, όπου ουσιαστικά οι υπηρεσιακές μονάδες ενός οργανισμού λειτουργούν προς ίδιον όφελος. Σε αυτό το μοντέλο οι υπηρεσιακές μονάδες λειτουργούν βάσει διαδικασιών, παραγνωρίζοντας τον τελικό σκοπό. Μεγάλη είναι η συνεισφορά του Graham Allison στην ερμηνεία του μοντέλου²⁷ με το παράδειγμα της καταστροφής της Δρέσδης. Σύμφωνα με τον Allison, σε κάθε μεγάλο οργανισμό υπάρχουν τυποποιημένες διαδικασίες που θα πρέπει να τηρούνται κατά σειρά και ευλαβικά (check-lists). Οι φορείς των αποφάσεων δεν μπορούν να ξεφύγουν από αυτές ή να

²⁵ Singer, J.D., “Inter-Nation influence: a formal model”, *American Political Science Review* τ. LXII, Ιούνιος 1963, σελ. 428-430

²⁶ Janis I.L., “Decision conflicts: a Theroretical Analysis”, στο *Journal of Conflict Resolution*, τόμ. III, 1959, σελ. 7

²⁷ Allison Graham, T. & Zelikow Philip, *Essence of decision: Explaining the Cuban missile crisis*, Longman, Βοστώνη, 1999

τις αλλάζουν παρά μόνο σε ακραίες περιπτώσεις, π.χ. μία μεγάλη καταστροφή, όπου όλες οι εδραιωμένες διαδικασίες επανεξετάζονται και αναθεωρούνται. Ωστόσο, υπό φυσιολογικές συνθήκες, αυτό που εμφανίζεται ως συνειδητή (κυβερνητική) επιλογή, δεν είναι παρά αποτέλεσμα ανεξάρτητων εκροών των διαφόρων οργανισμών. Στην καταστροφή της Δρέσδης, ο βομβαρδισμός της πόλης είχε αποφασισθεί εκ μέρους των Αμερικανών, ενόψει της διάσκεψης της Γιάλτας. Ενώ οι ετοιμασίες για τον βομβαρδισμό είχαν πραγματοποιηθεί, η διάσκεψη έλαβε τέλος. Παρολαυτά, ο βομβαρδισμός έγινε, διότι έτσι είχε προγραμματισθεί²⁸.

1.1.3 Υποκειμενικές ή Ψυχολογικές Θεωρίες Λήψης Απόφασης

Στις υποκειμενικές ή ψυχολογικές θεωρίες λήψης απόφασης διακρίνουμε τις ψυχολογικές θεωρίες, την παρανόηση, την ομαδοσκέψη και την κυβερνητική.

Σχετικά με τις ψυχολογικές θεωρίες, αυτές δεν αναφέρονται σε έναν οργανισμό, παρά σε μεμονωμένα άτομα ή μικρές ομάδες που επηρεάζουν τη λήψη απόφασης ενός οργανισμού. Οι ερμηνείες των θεωριών αυτών προέρχονται από την επιστήμη της Ψυχολογίας, της Ψυχανάλυσης, της Κοινωνικής Ψυχολογίας καθώς και της Ψυχολογίας των μαζών. Σύμφωνα με τον Sigmund Freud, αντικείμενο της ψυχολογίας είναι να εξετάσει το πώς ένα άτομο ικανοποιεί τις παρορμήσεις του²⁹. Θεμελιώσης ιδέα της ψυχολογίας είναι ότι από σύνδρομα ψυχικής στέρησης πηγάζουν συμπεριφορές όπως οι πολιτικές διαμάχες και συμπεριφορές, η επιθετικότητα, η κυριαρχία, ο αυταρχισμός και τελικά η βία. Οι συμπεριφορές αυτές προσδιορίζονται από διάφορα σύνδρομα όπως τα σύνδρομα των απωθημένων³⁰, του θανάτου³¹, της αναπλήρωσης³² και των

²⁸ Κουλουμπής Θ. & Wolfe J.A., *Εισαγωγή στις διεθνείς σχέσεις – Εξουσία και δικαιοσύνη*, Παπαζήσης, Αθήνα, 2^η έκδοση, 1981, σελ. 328

²⁹ Freud Sigmund, *Ψυχολογία των μαζών και ανάλυση του Εγώ*, Επίκουρος, Αθήνα, 1977, σελ. 7

³⁰ Duverger M., *Εισαγωγή στην Πολιτική*, Παπαζήσης, Αθήνα, 1985, σελ. 27

³¹ Mead Margaret, *Sex and temperament in three primitive societies*, William Morrow, Νέα Υόρκη, 1935

³² Bancura A., Ross D. & S. Ross, "Transmission of aggression through imitation of aggression models", *Journal of Abnormal Social Psychology*, τεύχος 63, 1961, σελ. 575-582

αποτυχιών³³. Παράλληλα, σημαντική είναι και η ψυχολογία των μαζών, διότι μέσα σε αυτή το άτομο εκδηλώνει τα συμπλέγματά του. Κατά τον Freud, το άτομο εξετάζει το συνάνθρωπο ως πρότυπο, σύμμαχο ή αντίπαλο, και, στο πλαίσιο της μάζας, αντιδρά με τελείως διαφορετικό τρόπο αυτό το εάν θα ήταν μόνο³⁴. Τέλος, κατά τον Gustav Le Bon, μέσα στη μάζα σβήνονται οι ατομικές ιδιότητες και εξαφανίζεται η ιδιαιτερότητα του κάθε ατόμου, η προσωπικότητα απορροφάται προς την επίτευξη ομοιογένειας ³⁵ . Μέσα στη μάζα σχηματίζεται μία “συλλογική” προσωπικότητα στην οποία ο καθένας νοιώθει απενοχοποιημένος να κάνει ή να αποφασίσει το ο,τιδήποτε διότι δεν πρόκειται να του καταλογιστεί ατομικά η ευθύνη. Κλασικό παράδειγμα ψυχολογίας της μάζας είναι η λήψη απόφασης των Αθηναίων να εκστρατεύσουν στη Σικελία³⁶.

Η παρανόηση (*misperception*) έχει κι αυτή ψυχολογική προέλευση. Με τον όρο παρανόηση ορίζεται η λανθασμένη ερμηνεία ή πρόβλεψη των δράσεων των άλλων καθώς και η λανθασμένη ερμηνεία ή πρόβλεψη αναφορικά με τις συνέπειες των πράξεών τους. Το θεωρητικό εργαλείο της παρανόησης προσεγγίζεται από τον Robert Jervis³⁷, ο οποίος αναφέρει πλειάδα ερμηνειών οι οποίες σταχυολογούνται ως εξής: Οι λήπτες αποφάσεων τείνουν να ερμηνεύουν τις πληροφορίες που παίρνουν με βάση τις προκαθορισμένες πεποιθήσεις τους. Επειδή είναι προσκολλημένοι σε μία άποψη, τείνουν να μην υπολογίζουν ή να υποτιμούν μία πληροφορία που έρχεται σε αντίθεση με τα προκαθορισμένα πιστεύω τους. Οι λήπτες αποφάσεων τείνουν να υπερεκτιμούν τις δυνατότητες που έχει ο αντίπαλός τους και, με αυτό τον τρόπο να θεωρούν ότι πρέπει να προβούν σε δραστικές ενέργειες. Ακόμα, κλασική περίπτωση παρανόησης αποτελεί το γεγονός ότι οι πραγματικές ενέργειες ενός λήπτη απόφασης ερμηνεύονται με διαφορετικό τρόπο από το δέκτη της απόφασης (πρώτη παρανόηση) και ο λήπτης δεν αντιλαμβάνεται ότι ο δέκτης έχει παρανοήσει τις προθέσεις του λήπτη (δεύτερη παρανόηση). Λόγου χάρη, η επιβολή σκληρών οικονομικών

³³ Harris M., *Cannibals and Kings*, Random House, Νέα Υόρκη, 1977

³⁴ Freud Sigmund, *Ψυχολογία των μαζών και ανάλυση του Εγώ*, Επίκουρος, Αθήνα, 1977, σελ. 7-9

³⁵ Γουσταύος Λε Μπόν, *Η ψυχολογία των μαζών*, Ζήτρος, Θεσσαλονίκη, 1996

³⁶ Θουκυδίδης, *Ιστορίαι*, ΣΤ, 24.

³⁷ Jervis Robert, “Hypotheses on Misperception”, *World Politics*, τόμ. 20, τευχ. 3, Απρίλιος 1968

μέτρων από έναν οργανισμό προς μία χώρα για τη διάσωσή της, εάν δεν εξηγηθεί στους πολίτες, μπορεί να ερμηνευθεί ότι κίνηση υποδούλωσης και υποτέλειας προς τη προς διάσωση χώρα. Αυτό με τη σειρά του μπορεί να οδηγήσει τους κατοίκους της χώρας να μην υιοθετήσουν την επιβολή των μέτρων και τέλος, η αντίδραση αυτή να μην μπορεί να ερμηνευτεί από τον οργανισμό που επέβαλλε τα μέτρα, και να θεωρεί ο οργανισμός ότι η χώρα αντιδρά χωρίς λογική και αρνείται να διασωθεί.

Όταν η λήψη μιας απόφασης πρέπει να ληφθεί στο πλαίσιο μιας ομάδας, τότε εμφανίζεται το σύνδρομο της ομαδοσκέψης (groupthink). Η συλλογική απόφαση έχει διαφορετικά χαρακτηριστικά από την απόφαση που λαμβάνει, μεμονωμένα, ένα άτομο. Ο Irving Janis³⁸ κατηγοριοποίησε τα χαρακτηριστικά που εμφανίζει μία ομάδα κατά τη διαδικασία λήψης απόφασης. Αρχικά η ομάδα υπερεκτιμά τις δυνατότητές της, θεωρεί ότι μπορεί να πετύχει το σκοπό της, όσο αισιόδοξος είναι αυτός, και παίρνει μεγάλα ρίσκα, τα οποία σε ατομικό επίπεδο τα μέλη της ενδεχομένως δε θα έπαιρναν, αδιαφορώντας για τις συνέπειές τους. Άλλο χαρακτηριστικό είναι η δημιουργία στο μυαλό της ομάδας συγκεκριμένων στερεότυπων αναφορικά με τους αντιπάλους της, π.χ. αντίπαλους ηγέτες. Έχει πείσει τον εαυτό της, άρα και τα μέλη της, ότι ο αντίπαλος ηγέτης είναι εύκολη λεία, ότι είναι αναξιόπιστος και ότι όποια νέα δεδομένα εισέρχονται στην ομάδα υποτιμούνται και δεν μπορούν να αλλάξουν την ήδη εδραιωμένη αντίληψη για το ποια είναι η πραγματικότητα. Ακόμα, χαρακτηριστικό της ομάδας είναι οι πιέσεις, άμεσες ή έμμεσες για επίτευξη ομοιογένειας κι ομοφωνίας, προκειμένου αυτή να εμφανίζεται με μία “φωνή” στον αντίπαλο. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την πίεση των στελεχών της ομάδας (έμμεση ή άμεση) να μην διαφωνούν, να μην εκφράζουν επιφυλάξεις και τελικά να αυτοφιμώνονται. Ο αυτοπεριορισμός όμως δεν αφήνει περιθώριο στο γόνιμο διάλογο και προβληματισμό πάνω σε ανακύπτοντα θέματα, με αποτέλεσμα να ακολουθήσουν λάθος αποφάσεις. Αξίζει να σημειωθεί ότι πάντα σε τέτοιου είδους ομάδες όπου “όλοι είναι ίσοι μεταξύ ίσων”, με την πάροδο του χρόνου αναφύονται δυναμικές προσωπικότητες οι οποίες

³⁸ Janis I., “The groupthink syndrome”, στο Lopez G.A. & M.S. Stohl, *International Relations, Contemporary theory and practice*, Congressional Quarterly Press, Washington D.C., 1989, σελ. 97-107

αναλαμβάνουν να διαφυλάξουν τις αρχές και τα ιδεώδη της ομάδας, και παράλληλα την ομοιογένειά της ως προς τις αποφάσεις της, ασκώντας περαιτέρω πίεση για προσαρμογή των απόψεων των μελών της ομάδας στην κυρίαρχη άποψη.

Τέλος, άλλη μία μορφή λήψης απόφασης είναι η κυβερνητική (cybernetics). Το νόημά της, όπως προδίδει και το όνομά της, προσιδιάζει στον κυβερνήτη, τον ηγέτη. Εδώ δεν υφίστανται συλλογικές αποφάσεις όπως στην ομαδοσκέψη, αλλά ο λήπτης της απόφασης είναι ένας και, σαν κυβερνήτης ενός σκάφους, χαράσσει την πορεία του. Το μοντέλο της κυβερνητικής πρότεινε ο John Steinbruner³⁹, ο οποίος δίνει έμφαση στον ηγέτη ο οποίος με την εμπειρία του συμπυκνώνει όλη τη γνώση και συνθέτει όλες τις πληροφορίες για τη λήψη της απόφασης. Επαφίεται στη διαίσθησή του, μειώνοντας τις μεταβλητές στη διαδικασία εξαγωγής της απόφασης. Σε αυτή τη μορφή λήψης απόφασης, όπως είναι εύλογο, ο ηγέτης παίρνει ταχύτατα αποφάσεις και ο ρόλος της λογικής είναι περιορισμένος. Η κριτική στην εν λόγω ανάλυση έρχεται μόνο αναφορικά με τη δυσκολία να ευρεθεί αυτό ο κυβερνήτης του “σκάφους”, μιας που πρέπει να συγκεντρώνει τα χαρακτηριστικά ενός χαρισματικού ανθρώπου.

1.2 Θεωρίες διαπραγμάτευσης

“Negotiation is the game of life”

-Newsweek magazine⁴⁰

Η διαπραγμάτευση είναι συνυφασμένη με κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα στην οποία τα στοιχεία του κοινωνικού συνόλου πρέπει να συναποφασίσουν για ένα θέμα, να επιλέξουν τη μία εναλλακτική λύση έναντι της άλλης, να επιδιώξουν μέσα από μία λειτουργία (αυτή της διαπραγμάτευσης) την όσο το δυνατό αρτιότερη και πληρέστερη επίτευξη των προτιμήσεών τους. Στο πλαίσιο αυτό, και για να ψηλαφήσουμε το θεωρητικό υπόβαθρο διαπραγμάτευσης, θα αναφερθούμε στους στόχους

³⁹ Steinbruner John, *The Cybernetic Theory on Decision: New Dimensions of Political Analysis*, Princeton University Press, Πρίνστον, 1974

⁴⁰ <http://www.pmrresults.co.uk/the-art-of-negotiation/>

μίας διαπραγμάτευσης, στα στάδια αυτής καθώς και στις διάφορες τακτικές.

Πριν γίνει αυτό, σκόπιμο είναι να δοθούν κάποιοι ενδεικτικοί ορισμοί της εν λόγω έννοιας. Σε κάθε ορισμό, απαραίτητο στοιχείο της διαπραγμάτευσης είναι η ύπαρξη κοινών συμφερόντων καθώς και η σύγκρουση απόψεων⁴¹. Κατά μία εκδοχή, διαπραγμάτευση είναι η διαδικασία κατά την οποία συγκεκριμένες προτάσεις προωθούνται επίμονα με σκοπό την επίτευξη κάποιας συμφωνίας πάνω σε ένα συγκεκριμένο θέμα⁴². Ταυτόχρονα, διαπραγμάτευση είναι οι προσπάθειες διαμόρφωσης κοινού συμφέροντος εκεί που υπάρχουν αντικρουόμενα συμφέροντα⁴³. Στην ίδια λογική, διαπραγμάτευση είναι το μέσο για να αποκτήσει κάποιος αυτό που επιθυμεί από κάποιον άλλο ή άλλους, με αμοιβαία επικοινωνία μέσω της οποίας επιδιώκεται η επίτευξη συμφωνίας. Στην περίπτωση αυτή οι δύο πλευρές μπορεί να έχουν διάφορα συμφέροντα, άλλα κοινά, άλλα αντιτιθέμενα, ωστόσο μέσω της επικοινωνίας επιδιώκεται η συμφωνία⁴⁴. Παρόμοιος ορισμός δίνεται και από τους David Lax και James Sebenius, σύμφωνα με τους οποίους διαπραγμάτευση είναι η διαδικασία δυνητικά αμοιβαίας και ωφέλιμης αλληλεπίδρασης στην οποία δύο ή περισσότερα μέρη αποφασίζουν να βελτιώσουν τη σχέση τους με από κοινού αποφασισμένη δράση και όχι με άλλους τρόπους⁴⁵.

Οι διαπραγματεύσεις, μπορεί να αναφέρονται σε ανθρώπους, κρατικούς ή διεθνείς οργανισμούς, ιδιωτικές επιχειρήσεις, αλλά και κρατικές οντότητες. Ακόμα, ανάλογα με τον αριθμό των μερών που συμμετέχουν, οι διαπραγματεύσεις διακρίνονται σε διμερείς ή πολυμερείς. Γενικός κανόνας είναι το ότι όσο αυξάνονται τα μέρη που συμμετέχουν στη διαπραγμάτευση, ανάλογα αυξάνεται και η συνθετότητά της. Οι διαπραγματεύσεις μπορεί να λαμβάνουν χώρα κατά διαστήματα με διακοπές, σε στάδια, σε κύκλους συνομιλιών ή γύρους, σε

⁴¹ Βαληνάκης, Γιάννης Γ., *Εισαγωγή στις διεθνείς διαπραγματεύσεις*, Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη, 1988

⁴² Iklé, Fred Charles, *How nations negotiate*, Praeger, Νέα Υόρκη, 1967

⁴³ Iklé, Fred Charles, *Every war must end*, Columbia University Press, Νέα Υόρκη, 1971

⁴⁴ Fisher, Roger & William Ury, μαζί με Bruce Patton (ed.), *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*, Houghton, Mifflin, 2^η έκδοση, 1991

⁴⁵ Lax, David A. & Sebenius, James K., *The manager as negotiator: bargaining for cooperation & competitive gain*, Free Press, Νέα Υόρκη, 1987

επαναλαμβανόμενα τακτά, συνήθως, διαστήματα, με ορισμένο χρόνο ολοκλήρωσης (deadline), ή και όχι, ανάλογα με το υπό διαπραγμάτευση διακήδευμα και τη σπουδή επίλυσης της διαφοράς⁴⁶.

1.2.1 Στόχοι της διαπραγμάτευσης

Οι στόχοι της διαπραγμάτευσης είναι εν πολλοίς παρεμφερείς με την επίτευξη κάποιου επιδιωκόμενου αποτελέσματος. Έτσι, διαπραγματεύσεις μπορεί αν διεξάγονται για την επίλυση μιας διαφοράς ή για τον αμοιβαία (μεταξύ των μερών) επωφελή συμβιβασμό⁴⁷. Στο πλαίσιο αυτό μπορεί να συζητηθεί και η αναθεώρηση ήδη υφιστάμενων σχέσεων μεταξύ των δύο μερών.

Άλλος λόγος για τον οποίο διεξάγονται διαπραγματεύσεις είναι για να κερδηθεί χρόνος από τη μία πλευρά ή από όλες τις πλευρές που συμμετέχουν στη διαπραγμάτευση. Οι λόγοι μπορεί αν είναι διαφορετικοί για κάθε πλευρά. Λόγου χάρη, μπορεί μία πλευρά να στοχεύει στο να «κερδίσει χρόνο» μέσω της διαπραγμάτευσης ελπίζοντας ότι με την πάροδο του χρόνου αυξάνονται οι πιθανότητες να βελτιώσει τους συντελεστές ισχύος της, την επιρροή της και τελικά τις ευνοϊκές, υπέρ της, συνθήκες⁴⁸.

Παράλληλα, διαπραγματεύσεις μπορεί να διεξαχθούν σε μία διένεξη με την ελπίδα ότι κάτι μπορεί να αλλάξει. Η έννοια αυτή της ελπίδας εδράζεται στο ότι τα συμμετέχοντα μέρη δεν είναι σίγουρα ότι θα βρεθεί μία λύση αλλά δοκιμάζουν τις διαπραγματεύσεις ως τελευταία επιλογή⁴⁹.

Σε αρκετές περιπτώσεις, διαπραγματεύσεις διεξάγονται με σκοπό την επίδειξη καλής θέλησης. Στη λογική αυτή, κάποιο ή και τα δύο από τα μέλη της προτείνει τη διαπραγμάτευση (ή την αποδέχεται εάν της έχει ήδη προταθεί) για να δημοσιοποιήσει τις καλές τις προθέσεις⁵⁰.

⁴⁶ Κουσκουβέλης Ηλ., *Λήψη Αποφάσεων, Κρίση, διαπραγμάτευση*, Παπαζήση, Αθήνα, 1997, σελ. 136.

⁴⁷ Kousoulas, D.G., *Power and Influence, An Introduction to international relations*, Brooks/Cole, Μοντερέυ, 1985, σελ. 113

⁴⁸ Kousoulas, D.G., *Power and Influence, An Introduction to international relations*, Brooks/Cole, Μοντερέυ, 1985, σελ. 113

⁴⁹ Kousoulas, D.G., *Power and Influence, An Introduction to international relations*, Brooks/Cole, Μοντερέυ, 1985, σελ. 117

⁵⁰ Kousoulas, D.G., *Power and Influence, An Introduction to international relations*, Brooks/Cole, Μοντερέυ, 1985, σελ. 113

Χαρακτηριστικό σε αυτό παράδειγμα είναι οι συζητήσεις μεταξύ ΗΠΑ και Ρωσικής Ομοσπονδίας σε διάφορα fora πριν και μετά τη λήξη του Ψυχρού Πολέμου (ενδεικτικά, στο πλαίσιο των συνθηκών του ΟΑΣΕ, του NATO-Russia Council και του Δομημένου Διαλόγου).

Παράλληλα, διαπραγματεύσεις διεξάγονται «εκ του πονηρού» όταν μία πλευρά θέλει, εκμεταλλευόμενη την αποτυχία τους, για να προβεί σε χρήση βίας (ή αντιποίνων γενικά) έναντι της άλλης πλευράς. Στην περίπτωση αυτή, η πρώτη πλευρά εισέρχεται στη διαπραγμάτευση γνωρίζοντας εκ προοιμίου ότι δεν θέλει να διαπραγματευτεί μία λύση με την άλλη πλευρά, αλλά θέλει να χρησιμοποιήσει την αποτυχία της διαπραγμάτευσης ως άλλοθι για περαιτέρω ενέργειες⁵¹.

Από την άλλη μεριά, διαπραγματεύσεις μπορεί να διεξάγονται κρύβοντας το πραγματικό επιδιωκόμενο αποτέλεσμα το οποίο είναι η μη εξεύρεση ή η αναβολή εξεύρεσης λύσης σε ένα πρόβλημα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα στη διεθνή βιβλιογραφία αποτελούν οι διαπραγματεύσεις μεταξύ των ΗΠΑ και του, νικηφόρου έως τότε, Βορείου Βιετνάμ, όπου οι ΗΠΑ ενώ διασφάλισαν την ασφαλή αποχώρηση των στρατευμάτων τους, δεν έκαναν καμία αναφορά για την τύχη του Νοτίου Βιετνάμ. Οι βορειοβιετναμέζοι γνώριζαν ότι οι ΗΠΑ δεν μπορούσαν να αποδεχθούν επίσημα την κατάληψη του Νοτίου Βιετνάμ και παράλληλα οι ΗΠΑ ήξεραν ότι, εάν αποχωρούσαν, αυτό θα ήταν αναπόφευκτο. Για το λόγο αυτό και οι δύο πλευρές απέφυγαν το θέμα αυτό⁵².

Ακόμα, διαπραγματεύσεις μπορεί να διεξάγονται για τη συλλογή πληροφοριών από τη μία ή από και τις δύο πλευρές⁵³. Δηλαδή οι διαπραγματεύσεις δεν έχουν ως στόχευση την εξεύρεση λύσης αλλά, με το πρόσχημα αυτό, επιδιώκεται η μία πλευρά να τεθεί σε πλεονεκτικότερη θέση έναντι της άλλης πλευράς συλλέγοντας πληροφορίες (όπως λ.χ. η καταγραφή των επιχειρημάτων) για τον αντίπαλο, πληροφορίες που μπορεί να φανούν χρήσιμες σε μία μελλοντική σύγκρουση.

⁵¹ Kousoulas, D.G., *Power and Influence, An Introduction to international relations*, Brooks/Cole, Μοντερέυ, 1985, σελ. 113

⁵² Kissinger, Henry, *White House years*, Little and Brown, Βοστώνη, 1979, σελ. 1240-1257

⁵³ Kousoulas, D.G., *Power and Influence, An Introduction to international relations*, Brooks/Cole, Μοντερέυ, 1985, σελ. 113

Διαπραγματεύσεις λαμβάνουν χώρα και για την ενίσχυση μιας υπάρχουσας συνεργασίας, ακόμα και διεύρυνσής της σε περισσότερους τομείς συνεργασίας. Τέτοια είναι η περίπτωση των διαπραγματεύσεων στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μεταξύ των διαφόρων οργάνων της στα οποία εκπροσωπούνται τα κράτη-μέλη αυτής⁵⁴. Ακόμα, οι σχέσεις μεταξύ των συμμετεχουσών κρατών στον ΟΑΣΕ, στο πλαίσιο αναθεώρησης της Συνθήκης για τους Συμβατικούς Εξοπλισμούς στη Ευρώπη (CFE) και του Κειμένου της Βιέννης (Vienna Document). Κάθε νέα διαπραγμάτευση οδηγεί στη δημιουργία νέων θεσμών και, συνεπώς, νέων σχέσεων μεταξύ των εμπλεκομένων μερών.

1.2.2 Στάδια της διαπραγμάτευσης

Κάθε διαπραγμάτευση έχει τέσσερα βασικά στάδια. Αυτά είναι το στάδιο πριν τη διαπραγμάτευση, η προδιαπραγμάτευση, το κύριο μέρος της διαπραγμάτευσης και το κλείσιμο της διαπραγμάτευσης.

Στο στάδιο πριν από τη διαπραγμάτευση, η κάθε πλευρά οφείλει να προσδιορίσει εάν επιθυμεί να εισέλθει σε μία διαπραγμάτευση. Αυτό είναι αποτέλεσμα του επιδιωκόμενου σκοπού. Με άλλα λόγια, εάν η μία πλευρά επιθυμεί να διατηρηθούν τα πράγματα ως έχουν (*status quo bias*) δεν έχει κανένα νόημα να επιδιώξει μία διαπραγμάτευση. Εάν έχει ως προοπτική τη μεταβολή της κατάστασης (επί τα βελτίω προφανώς) τότε μπορεί να εισέλθει σε αυτή. Στην περίπτωση που εισέλθει στη διαπραγμάτευση, πρέπει να προσδιορίσει εάν τα προβλήματα που θα συζητηθούν ορίζονται με όρους που αφήνουν περιθώριο για εξεύρεση λύσης ή όχι. Ένα ισχύει αυτό, έχουμε κέρδη και για τις δύο πλευρές (*win-win*). Εάν όμως το πρόβλημα λύνεται μόνο με την επικράτηση της άποψης του ενός εκ των δύο μερών, τότε έχουμε την περίπτωση του παιχνιδιού μηδενικού αθροίσματος (*zero sum game*), και είναι προφανές ότι είναι δύσκολο για κάθε πλευρά να υποχωρήσει.

⁵⁴ Κουσκουβέλης, Ηλίας, Διπλωματία και στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης ενόψει της Διακυβερνητικής του 1996, Παπαζήσης, Αθήνα, 1995

Παράλληλα, η κάθε πλευρά πρέπει να προσδιορίσει εκ των προτέρων τις εναλλακτικές συμπεριφορές της, σε περίπτωση που η διαπραγμάτευση δεν εξελιχθεί ευνοϊκά γι' αυτή και κινδυνεύει να μην καταφέρει να πάρει αυτό που θέλει. Συγκεκριμένα πρέπει να εξετάσει ένα έχει τους συντελεστές οι οποίοι θα αποτρέψουν την αρνητική αυτή εξέλιξη⁵⁵.

Στο στάδιο της προδιαπραγμάτευσης γίνεται συνήθως η διαπίστωση, μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων της ανάγκης της διεξαγωγής διαπραγμάτευσης. Στο πλαίσιο αυτό συμφωνείται η ημερήσια διάταξη (agenda), οι αρχές επί των οποίων θα διεξαχθεί η διαπραγμάτευση, καθώς και οι κανόνες συμπεριφοράς που θα τη διέπουν. Στο κλείσιμο της προδιαπραγμάτευσης γίνεται και μία πρώτη ανίχνευση του πεδίου, των απόψεων και των θέσεων στα βασικά ζητήματα.

Ακόμα, σε αυτό το στάδιο, οι εκπρόσωποι των δύο (ή περισσότερων) πλευρών πρέπει να έχουν σαφείς εντολές και να γνωρίζουν τους επιδιωκόμενους στόχους. Ταυτόχρονα οφείλουν να γνωρίζουν τα όρια των υποχωρήσεών τους (κόκκινες γραμμές) σύμφωνα με τις κατευθύνσεις που λαμβάνουν, τους συντελεστές ισχύος που έχει η πλευρά που εκπροσωπούν, καθώς και τις μεθόδους που μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να ασκήσουν πίεση προς την άλλη πλευρά. Η πίεση αυτή μπορεί να λάβει διάφορες μορφές όπως πολιτική, οικονομική, ακόμα και στρατιωτική⁵⁶.

Στο στάδιο της κύριας διαπραγμάτευσης κύριο χαρακτηριστικό είναι η αμεσότητα (εκ του σύνεγγυς συνομιλίες ή με χρήση ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας). Η διαπραγμάτευση συνήθως γίνεται από επαγγελματίες διαπραγματευτές ή διπλωμάτες, που είναι κατά τεκμήριο πιο έμπειροι και ικανοί στο να αντιληφθούν τα σημανόμενα πίσω από τα λεγόμενα, την ακριβή ερμηνεία των χρησιμοποιούμενων λέξεων, όπως και ενδεχόμενη αλλαγή στάσης της άλλης πλευράς σε κάποιο συγκεκριμένο ζήτημα. Αρχικά επιχειρείται η σμίκρυνση της απόστασης που χωρίζει τα δύο μέρη (κατά τη γνωστή έκφραση συγκατάβασης *'meet me half-way'*) και η

⁵⁵ Kousoulas, D.G., *Power and Influence, An Introduction to international relations*, Brooks/Cole, Μοντερέυ, 1985, σελ. 115

⁵⁶ Κουσκουβέλης Ηλ., *Λήψη Αποφάσεων, Κρίση, διαπραγμάτευση*, Παπαζήση, Αθήνα, 1997, σελ. 142

επιδίωξη προκαταρκτικής συμφωνίας, αφήνοντας για τη συνέχεια τα επιμέρους ζητήματα. Εδώ, μπορούν να διασυνδεθούν μία σειρά από ζητήματα, στα οποία η λύση για ένα ζήτημα μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως προϋπόθεση (ή μέσο πίεσης) για τη λύση σε ένα άλλο ζήτημα.

Τέλος, στο στάδιο του κλεισίματος της διαπραγμάτευσης, εάν αυτή είναι επιτυχής, θα πρέπει να έχει επιτευχθεί μία συμφωνία καταγεγραμμένη σε επίσημο έγγραφο. Στο έγγραφο αυτό όλες οι πλευρές συμφωνούν να διατυπώσουν τα συμφωνηθέντα με σαφήνεια, ακρίβεια και λεπτομέρεια. Έχει σημασία να μην αφήνονται περιθώρια παρερμηνειών, εκτός εάν αυτό είναι στρατηγική κάποιου μέρους. Με άλλα λόγια το λεκτικό σε αυτές τις περιπτώσεις έχει σπουδαία σημασία διότι η συμφωνία (και οι συνεπαγόμενες δεσμεύσεις), συνήθως, έχει ισχύ μακροβιότερη των φυσικών προσώπων που την υπέγραψαν, με αποτέλεσμα σε περίπτωση διαφωνίας όλοι να προστρέχουν στο λεκτικό της συμφωνίας. Κλασικό παράδειγμα, μέσα σε σωρεία άλλων, αποτελεί η Συνθήκη της Λωζάννης, την οποία αμφισβητεί από καιρού εις καιρόν η Τουρκία. Στη λογική αυτή, οι σύγχρονες συμφωνίες αποτελούνται από πλήθος ορισμών, λεπτομερείς διατυπώσεις και αναλύσεις αντιμετώπισης μελλοντικών περιστατικών, συνημμένα, παραρτήματα και προσαρτημένα με τεχνικές και άλλου είδους λεπτομέρειες, οι οποίες προσδίδουν μία αίσθηση ασφάλειας ότι οιαδήποτε συμβεί υπάρχει η διάθεση να αντιμετωπισθεί⁵⁷. Ένα παράδειγμα τέτοιων συμφωνιών είναι οι τεχνικές συμφωνίες και διευθετήσεις μεταξύ της Ελλάδος και άλλων χωρών για συνεργασία μεταξύ των ενόπλων δυνάμεων των χωρών αυτών [ως μνημόνια κατανόησης, MoUs (Memoranda of Understanding)] οι οποίες επικυρώνονται και δημοσιεύονται και στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεων της Ελληνικής Δημοκρατίας. Είναι χαρακτηριστικό ότι στις συμφωνίες αυτές περιγράφονται περιστατικά απώλειας προσωπικού σε αλλοδαπό έδαφος και λεπτομερείς διαδικασίες διερεύνησης των αιτιών που δημιούργησαν το περιστατικό και μετέπειτα ενέργειες που απαιτούνται εκατέρωθεν.

⁵⁷ Κουσκουβέλης Ηλ., *Λήψη Αποφάσεων, Κρίση, διαπραγμάτευση*, Παπαζήση, Αθήνα, 1997, σελ. 144-145

Τέλος, στο στάδιο του κλεισίματος της διαπραγμάτευσης και αποτύπωσης των συμφωνηθέντων, πρέπει να διασφαλισθεί η τήρησή τους εκατέρωθεν των πλευρών. Αυτό επιτυγχάνεται με τις λεγόμενες διαδικασίες επαλήθευσης. Η επαλήθευση είναι αυτή που δίνει κύρος και βαρύτητα σε αυτή καθαυτή τη συμφωνία μέσω των μηχανισμών ελέγχου της εφαρμογής της. Παράδειγμα αποτελούν οι Συνθήκες για τον περιορισμό των συμβατικών όπλων στην Ευρώπη (CFE), το Κείμενο Βιέννης (Vienna Document) και η Συνθήκη Ανοικτών Ουρανών (Open Skies Treaty) που έχουν καταρτιστεί στο πλαίσιο του ΟΑΣΕ και προβλέπουν διαδικασίες επαλήθευσης μέσω επιθεωρήσεων/αξιολογήσεων των στρατιωτικών εγκαταστάσεων, έως και των ασκήσεων που διεξάγουν τα μέρη που υπέγραψαν τις Συνθήκες για τη διατήρηση της ειρήνης στην περιοχή της Ευρώπης. Σε κάθε περίπτωση πάντως, σημαντικότερος παράγοντας τήρησης των συμπεφωνημένων δεν είναι τόσο η εξασφάλιση επαλήθευσης όσο οι συσχετισμοί ισχύος που οδήγησαν, εξ υπαρχής, στην κατάρτισή της⁵⁸.

1.2.3 Τακτικές της διαπραγμάτευσης

Υπάρχουν διάφορες τακτικές που μπορεί να χρησιμοποιήσει η εκάστοτε πλευρά σε μία διαπραγμάτευση. Όλες οι τακτικές συμπυκνώνονται σε πέντε κύριες κατηγορίες (ομάδες), οι οποίες αναφέρονται στη δυνατότητα ελάττωσης της συνθετότητας, στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών, στις διάφορες συμφλιωτικές τακτικές, στις αποσταθεροποιητικές τακτικές και, τέλος, στις τακτικές εξαναγκασμού.

Μία διαπραγμάτευση μεταξύ πολλών πλευρών/μερών μπορεί να αποδειχθεί πολύ δύσκολη υπόθεση, ειδικά όταν υπάρχουν πολλά και διάφορα αντικείμενα προς διαπραγμάτευση. Αυτή η πολυπλοκότητα μπορεί να λυθεί μέσω της δημιουργίας ευέλικτων συμμαχιών. Μέσω αυτών ομαδοποιούνται κάποια από τα μέρη ανάλογα με το προς διαπραγμάτευση θέμα και ορίζεται ένας εκπρόσωπος ανά ομάδα που θα ασχολείται με αυτό

⁵⁸ Κουσκουβέλης Ηλ., *Le régime juridique de l'espace extra-atmosphérique*, Thèse de Doctorat d'Etat, Université de Grenoble, Γαλλία, Συμπεράσματα.

το θέμα. Αυτή η ελάττωση της συνθετότητας βοηθά στην επιτυχή έκβαση της διαπραγμάτευσης αφού μειώνει τις μεταβλητές του προς επίλυση προβλήματος.

Ακόμα, στην ελάττωση της συνθετότητας συμβάλλει η δημιουργία οικείου κλίματος μεταξύ των διαπραγματευτών. Αυτό δεν μπορεί να προκαθοριστεί αλλά δημιουργείται σιγά-σιγά, ανάλογα και την προσωπικότητα και το προσωπικό ταμπεραμέντο του διαπραγματευτή. Αξίζει να τονιστεί ότι δημιουργία ζεστού κλίματος δεν σημαίνει αποδόμηση των τύπων και ισοπέδωση των θεσμών αλλά ευκολότερη προσέγγιση μεταξύ των μερών σε ανεπίσημες συναντήσεις ή στο περιθώριο επίσημων συναντήσεων, όπου εκεί μπορούν να λεχθούν σημαντικά πράγματα με ανεπίσημη μορφή (off the record).

Ταυτόχρονα οι διαμεσολαβητές μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην ελάττωση της συνθετότητας, προσφέροντας τις καλές τους υπηρεσίες, προς όφελος του κοινού καλού. Το ρόλο του μεσολαβητή δη διαμεσολαβητή μπορεί να επιτελέσει ένα πρόσωπο κοινής αποδοχής, ο πρόεδρος μίας συνεδρίας ή κάποιος μεσάζων ο οποίος ανιχνεύει τις προθέσεις εκατέρωθεν και δρα ανάλογα προς την επίλυση της διαφοράς.

Άλλη μία ομάδα τακτικών διαπραγμάτευσης είναι αυτές της οικοδόμησης εμπιστοσύνης. Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης δεν αναφέρεται μόνο στο πόσο σίγουρη είναι κάθε πλευρά της διαπραγμάτευσης για το ορθό της επιλογής της και για το πόσο καλά θα την προωθήσει στην άλλη πλευρά⁵⁹. Περισσότερο αναφέρεται στην εδραίωση ενός καλού κλίματος συνεργασίας μεταξύ των μερών, μέσω της εγκαθίδρυσης εμπιστοσύνης, τις εκδήλωσης χειρονομιών καλής θέλησης και της εκατέρωθεν υποχώρησης σε ήσσονος σημασίας ζητήματα. Παράλληλα ως ένδειξη οικοδόμησης εμπιστοσύνης είναι η κοινή δήλωση των διαπραγματευόμενων μερών ότι

⁵⁹ Forbes, *Six Surprising Negotiation Tactics That Get You The Best Deal*, <https://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2013/12/05/six-surprising-negotiation-tactics-that-get-you-the-best-deal/#7a65acf85976>

θα προσπαθήσουν να βρουν από κοινή την επίλυση των προβλημάτων τους, μη εμπλέκοντας τρίτους στη διαδικασία αυτή.

Μια τρίτη ομάδα τακτικών είναι αυτή της συμφιλίωσης. Στις συμφιλιωτικές τακτικές, επανέρχεται το προηγούμενο σχήμα της οικοδόμησης κλίματος εμπιστοσύνης αλλά σε πιο δυναμική μορφή. Εδώ οι παραχωρήσεις δεν έχουν τη μορφή αβλαβούς καλής προθέσεως αλλά αφορούν σε ουσιώδη απεμπόληση κεκτημένων (ή μη διεκδίκηση μέρους των αιτούμενων μίας διαπραγμάτευσης) με σκοπό την επίλυση της σύγκρουσης, μέσα σε ένα καλό κλίμα. Ακόμα, συμφιλιωτική τακτική μπορεί να θεωρηθεί η πρόσκληση σε αναζήτηση άλλων πεδίων που δυνητικά υπάρχει εκατέρωθεν όφελος (win-win approach). Στις συμφιλιωτικές τακτικές αναζητείται ένας τρίτος φορέας, εν είδει διαμεσολάβησης (mediation) ή διαιτησίας (arbitration)⁶⁰. Ο φορέας αυτός είναι κοινά αποδεκτός και συμφωνείται από κοινού τα αποτελέσματά του να ληφθούν υπόψη από τα διαπραγματευόμενα μέρη. Στη διεθνή σκηνή τέτοιου είδους διαμεσολάβηση ή διαιτησία λαμβάνει χώρα στο πλαίσιο των διεθνών οργανισμών όπως του ΟΗΕ, του ΟΑΣΕ, του Διεθνούς Δικαστηρίου της Χάγης κ.ο.κ.

Η τέταρτη ομάδα τακτικών είναι οι λεγόμενες αποσταθεροποιητικές τακτικές. Στις αποσταθεροποιητικές τακτικές δεν επιδιώκεται η συναίνεση και η ομαλή συνεργασία και, σε ορισμένες περιπτώσεις, δεν επιδιώκεται καν η επίτευξη συμφωνίας.

Μία πρώτη αποσταθεροποιητική τακτική είναι η μη αποκάλυψη (απόκρυψη) στοιχείων για κάποιο από τα υπό διαπραγμάτευση θέματα με σκοπό την άγνοια ή την παραπλάνηση του άλλου μέρους⁶¹. Η απόκρυψη ή παραπλάνηση μπορεί να αφορά συντελεστές ισχύος που κατέχει (ή δεν

⁶⁰ Program on Negotiation, Harvard Law School, *Arbitration vs Mediation: How Negotiators Can Effectively Use Alternative Dispute Resolution (ADR)*, <https://www.pon.harvard.edu/daily/conflict-resolution/mediation-and-conflict-resolution/>

⁶¹ “Κάποιος που διαπραγματεύεται μη έχοντας ολοκληρωμένη πληροφόρηση πάνω σε κάποιο θέμα, είναι σαν να προσπαθεί να περάσει κλωστή σε μία βελόνα με κλειστά τα μάτια”, Bazerman, Max, *The Power of Noticing: What the Best Leaders See*, Simon & Schuster Paperbacks, Νέα Υόρκη, 2015

κατέχει) ένα μέρος. Το όλο νόημα της απόκρυψης ή παραπλάνησης είναι η μη σωστή αντίληψη της κατάστασης από το άλλο μέρος (*misperception*). Η παραπλάνηση βοηθά στο να στραφεί η συλλογιστική του αντιπάλου στο σημείο που ο παραπλανών θέλει, προκειμένου να αποκομίσει τα μέγιστα δυνατά οφέλη⁶².

Παρεμφερής αποσταθεροποιητική τακτική είναι αυτή των διαρροών. Μέσω των ηθελημένων διαρροών στα ΜΜΕ μπορεί να υπονομευθεί η συνέχιση των διαπραγματεύσεων, ιδιαίτερα σε θέματα με ισχυρό κοινωνικό ή εθνικό αντίκτυπο. Στη διαπραγμάτευση λέγονται πράγματα που αν αποκαλυφθούν θα γίνουν πρωτοσέλιδα στον Τύπο και ενδεχομένως να δημιουργήσουν αντιδράσεις από άτομα που δεν έχουν ξεκάθαρη και πλήρη εικόνα του ζητήματος. Αυτό δημιουργεί παρανόηση και ατυχείς αντιδράσεις, δυσχεραίνοντας τη διαδικασία της διαπραγμάτευσης.

Άλλη αποσταθεροποιητική τακτική είναι η έκπληξη. Το στοιχείο της έκπληξης αφορά σε μια πληροφορία ή είδηση που τίθεται στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων ως ατού, προκειμένου να αιφνιδιάσει την άλλη πλευρά. Με τον τρόπο αυτό καταδεικνύει ως ανέτοιμη την απέναντι πλευρά και την κάνει να αναθεωρήσει και να αναπροσαρμόσει σε ελάχιστο χρονικό διάστημα τη στρατηγική της, διότι τα δεδομένα επί των οποίων στηρίχθηκε αυτή η στρατηγική κατέρρευσαν. Κλασικό παράδειγμα αιφνιδιασμού διά της εκπλήξεως είναι οι συνομιλίες μεταξύ Eisenhower και Krushchev στη Σύνοδο Κορυφής των Παρισίων το 1960. Στη Σύνοδο αυτή ο Krushchev είχε επιδέξια αναγκάσει τον Eisenhower να παραδεχθεί ότι οι ΗΠΑ δεν είχαν παραβιάσει τον σοβιετικό εναέριο χώρο. Την επόμενη όμως μέρα, ο Krushchev παρουσίασε φωτογραφίες με έναν Αμερικανό πιλότο ως κρατούμενο των σοβιετικών, διότι είχε πετάξει με ένα κατασκοπευτικό U-2 πάνω από τον εναέριο χώρο της ΕΣΣΔ⁶³. Με το στοιχείο λοιπόν της έκπληξης αιφνιδίασε τον αντίπαλό του, αφήνοντάς τον έκθετο στα μάτια της κοινής γνώμης.

⁶² "Όλος ο πόλεμος στηρίζεται στην εξαπάτηση", Σουν Τζου, *Η τέχνη του πολέμου*, Βάνιας, Θεσσαλονίκη, 1991, σελ. 13

⁶³ CIA, *The Summit Conference of 1960: An Intelligence Officer's View*, <https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/books-and-monographs/sherman-kent-and-the-board-of-national-estimates-collected-essays/8summit.html>

Αποσταθεροποιητική τακτική είναι και η τακτική της εναλλαγής θέσεων μιας πλευράς, της απόσυρσης μιας προσφοράς ή της αναβίωσης μιας προσφοράς που έχει «βγει από το τραπέζι». Με τον τρόπο αυτό δημιουργείται σύγχυση ως προς το τι ισχύει και τι όχι, με αποτέλεσμα να δυσχεραίνεται η αποτύπωση της ακριβούς εικόνας από την άλλη πλευρά. Αυτό μπορεί να οφείλεται σε ουσιαστική αλλαγή των πραγματικών δεδομένων επί των οποίων στηρίχθηκε μια προσφορά (οικονομικών, πολιτικών, κοινωνικών) ή να οφείλεται σε σκοπιμότητες πρόσκτησης όσο περισσότερων ωφελημάτων γίνεται λίγο πριν την υπογραφή μίας συμφωνίας.

Τέλος, αποσταθεροποιητική τακτική είναι αυτή της διαρκούς αναβολής, του διαπραγματευτικού μαραθωνίου. Όταν μία πλευρά δεν θέλει να βρει μία λύση, αλλά από την άλλη μεριά δεν θέλει να «χρεωθεί» τη μη εξεύρεση λύσης, αναβάλλει την επίλυση στο διηνεκές. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της αδράνειας, της αποφυγής κατάθεσης μιας πρότασης ή της κατάθεσης μιας πρότασης που είναι καταφανώς απαράδεκτη (δεν μπορεί να γίνει αποδεκτή από την άλλη μεριά). Ο διαπραγματευτικός μαραθώνιος μπορεί να λαμβάνει χώρα διότι οι συνθήκες για την επίτευξη μιας συμφωνίας δεν είναι αρκετά ώριμες για να παρθεί μία απόφαση. Τέτοιου είδους περίπτωση μπορεί να είναι οι διαπραγματεύσεις μεταξύ Ελλάδος και πΓΔΜ για την ονομασία του γειτονικού κρατιδίου. Ακόμα μια τέτοια περίπτωση μπορεί να είναι οι διαδικασίες ένταξης της Τουρκίας στους κόλπους της ΕΕ. Ωστόσο ο διαπραγματευτικός μαραθώνιος μπορεί να υποκρύπτει την πρόθεση να τεθεί η άλλη πλευρά σε δυσμενέστερη θέση, με την πάροδο του χρόνου. Σε αυτή την περίπτωση, ειδικά όταν υπάρχουν προθεσμίες μέσα στις οποίες πρέπει να εξευρεθεί μια λύση, η πλευρά που είναι σε πλεονεκτική θέση μπορεί να χρησιμοποιήσει την ανάλωση του χρόνου προς όφελός της, εξαντλώντας κάθε περιθώριο, για να αποκομίσει τα περισσότερα δυνατά οφέλη. Αλλά ακόμα κι όταν δεν υπάρχει προθεσμία, η μη επίλυση ενός ζητήματος κάνει την άλλη πλευρά να χάνει διαρκώς έδαφος με αποτέλεσμα να αποζητεί η ίδια μια συμβιβαστική λύση με το λιγότερο δυνατό κόστος, ξέροντας ότι η απέναντι

πλευρά διαρκώς διογκώνει τα κέρδη της (πόλεμος φθοράς, war of attrition).

Τελευταία ομάδα τακτικών είναι αυτή των τακτικών εξαναγκασμού. Οι τακτικές εξαναγκασμού είναι η προωθημένη μορφή αποσταθεροποιητικών τακτικών. Στον εξαναγκασμό χρησιμοποιούνται τακτικές εκφοβισμού, εκβιασμού, καταναγκασμού, απειλών και εκμετάλλευση προσωπικών αδυναμιών των ηγετών των κρατών ή των συμμετεχόντων στις διαπραγματεύσεις. Λαμβάνει χώρα η διασπορά ψευδών ειδήσεων (fake news) με σκοπό την παραπλάνηση των αντιπάλων αλλά και της κοινής γνώμης. Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων μπορεί να προκαλούνται επεισόδια, συρράξεις, επιθετικές κινήσεις σε βάρος του αντιπάλου με σκοπό να τρομοκρατηθεί⁶⁴. Προϋπόθεση για την ευόδωση της τακτικής αυτής είναι η αξιοπιστία της απειλής, όπως και η αποφασιστικότητα της μεριάς που την εκτοξεύει ότι μπορεί να την πραγματοποιήσει⁶⁵.

⁶⁴ Jensen, L., "Military capabilities and bargaining in the Test Ban Negotiations", *International Studies Quarterly*, 12, 1968, σελ. 152-160

⁶⁵ Program on Negotiation, Harvard Law School, *Make your threat more credible*, <https://www.pon.harvard.edu/daily/negotiation-skills-daily/make-your-threat-more-credible/>

2. Τρέχουσα κατάσταση έρευνας (Current state of research)

Στο κεφάλαιο αυτό θα περιγραφεί συνοπτικά η οργανωτική δομή και η διαδικασία λήψης απόφασης των οργάνων που συναπαρτίζουν αυτό που ονομάστηκε τρόικα, θεσμοί ή Brussels Group, οι οποίοι αποτελούσαν τους κύριους δρώντες του οργανωτικού σχήματος με το οποίο διαπραγματευόταν η ελληνική κυβέρνηση την περίοδο Ιανουαρίου-Αυγούστου 2015.

2.1 Ευρωπαϊκή Επιτροπή

Πρώτο μέλος της τρόικας ή των Θεσμών είναι η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (European Commission). Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αποτελεί το ανώτατο εκτελεστικό όργανο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ). Έχει νομοθετικές αρμοδιότητες καθώς και την ευθύνη για την εύρυθμη και άρτια λειτουργία της ΕΕ. Κάθε κράτος-μέλος της ΕΕ εκπροσωπείται στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή από ένα μέλος το οποίο ονομάζεται Επίτροπος. Κάθε Επίτροπος λειτουργεί ανεξάρτητα από το κράτος-μέλος προέλευσής του, έχει ευρωπαϊκό ρόλο και εκπροσωπεί τα συμφέροντα της ΕΕ, μακριά από υποδείξεις εθνικών κυβερνήσεων και οργανισμών.

Επικεφαλής της Ευρωπαϊκής Επιτροπής είναι ο Πρόεδρος της, ο οποίος διορίζεται από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο (European Council)⁶⁶. Από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο επίσης επιλέγεται και ο δεύτερος τη τάξει Επίτροπος, αποκαλούμενος και Αντιπρόεδρος (Vice President-VP), ο οποίος είναι ο Υπάτος Εκπρόσωπος για θέματα Εξωτερικής Πολιτικής και Πολιτικής Ασφαλείας (High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy). Οι υπόλοιποι Επίτροποι διορίζονται από το Συμβούλιο της ΕΕ⁶⁷ (Council of the European Union), μετά από σύμφωνη

⁶⁶ Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο λειτουργεί ως ο καθοδηγητής της ΕΕ και καθορίζει τη γενική πολιτική και τις ακολουθητέες στρατηγικές. Εκτενέστερη ανάλυση στο <http://www.consilium.europa.eu/en/european-council/>

⁶⁷ Στο Συμβούλιο της ΕΕ συμμετέχει ένας Υπουργός της Κυβέρνησης κάθε κράτους-μέλους, ανάλογα με το προς συζήτηση θέμα. Εκτενέστερη ανάλυση στο <http://www.consilium.europa.eu/en/council-eu/>

γνώμη του, άρτι διορισθέντα, Προέδρου. Τα μέλη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής ενεργούν ως ενιαίο σώμα και υπόκεινται σε ψήφο εμπιστοσύνης από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο (European Parliament)⁶⁸.

Μια από τις προτεραιότητες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής είναι και η “βαθύτερη και δικαιότερη Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ONE)”⁶⁹. Στο πλαίσιο αυτό η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εργάζεται για την ολοκλήρωση της ONE βασιζόμενη στην «Έκθεση των πέντε Προέδρων»⁷⁰, στους εξής τέσσερις τομείς πολιτικής (policy areas): Οικονομική Ένωση, Χρηματοπιστωτική Ένωση, Δημοσιονομική Ένωση και Πολιτική Ένωση.

Συνοπτικά, μπορεί να αναφερθεί ότι, στο πλαίσιο εμβάθυνσης της ONE, μία οικονομική ένωση θα εξασφαλίζει ότι κάθε οικονομία διαθέτει τα αναγκαία διαρθρωτικά χαρακτηριστικά για να ακμάζει στο πλαίσιο της νομισματικής ενώσεως. Μία χρηματοπιστωτική ένωση, συνδυαζόμενη με ένα κοινό Ευρωπαϊκό Σύστημα Ασφάλισης Καταθέσεων και με μία Τραπεζική Ένωση, θα έχει καθοριστική σημασία για την ακεραιότητα του ενιαίου νομίσματος. Μία δημοσιονομική ένωση, με ενδεχόμενη σύσταση ενός ανεξάρτητου Ευρωπαϊκού Δημοσιονομικού Συμβουλίου, θα εξασφαλίζει δημοσιονομική βιωσιμότητα και σταθεροποίηση. Μία πολιτική ένωση θα εξασφαλίζει ουσιαστική δημοκρατική λογοδοσία, θεσμική ενίσχυση καθώς και μεγαλύτερη συμμετοχή των ευρωπαϊκών και εθνικών κοινοβουλίων στη διαδικασία λήψης απόφασης.

Αναφορικά με τη διαδικασία λήψης απόφασης, συνοπτικά, μπορεί να αναφερθεί ότι, πριν προτείνει μία πολιτική, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή περιγράφει την αναλαμβανόμενη πρωτοβουλία σε έναν οδικό χάρτη εκτίμησης αρχικής επίπτωσης. Στη συνέχεια εξετάζει τις δυνητικές οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις σε μία «εκτίμηση επιπτώσεων». Ακόμα ζητά τη συνεισφορά της κοινωνίας των πολιτών μέσω διαβούλευσης με τους ενδιαφερόμενους. Οι πολίτες της ΕΕ μπορούν να προτείνουν νέες πολιτικές μέσω της «Ευρωπαϊκής Πρωτοβουλίας των

⁶⁸ Το Κοινοβούλιο αποτελείται από 626 βουλευτές, οι οποίοι εκλέγονται άμεσα από τους πολίτες της ΕΕ κάθε πέντε χρόνια, και από κοινού με το Συμβούλιο της ΕΕ, νομοθετεί σε όλους σχεδόν τους τομείς σύμφωνα με τη συνηθη διαδικασία. Εκτενέστερη ανάλυση στο <http://www.europarl.europa.eu/portal/en>

⁶⁹ https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union_el

⁷⁰ https://ec.europa.eu/commission/five-presidents-report_en

πολιτών⁷¹». Όταν το προσχέδιο οριστικοποιηθεί και αφού έχουν ληφθεί υπόψη όλες οι συνεισφορές που συλλέχθηκαν, αυτό υποβάλλεται προς ενδοϋπηρεσιακή γνωμάτευση μεταξύ των συναρμόδιων τμημάτων. Αναλόγως της σπουδαιότητάς της, μια πρωτοβουλία νέας πολιτικής ή νομοθεσίας είτε συμφωνείται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή κατά τη διάρκεια της εβδομαδιαίας συνάντησης των Επιτρόπων προφορικά, είτε γραπτά. Ανάλογα με τη φύση της οριστικοποιημένης, από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, πράξης, το κείμενο του σχεδίου μπορεί να σταλεί στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο, καθώς επίσης και στα κράτη-μέλη. Σε περίπτωση που απαιτηθεί να παρθεί νομοθετική πρωτοβουλία, το κείμενο του σχεδίου θα διέλθει από έναν αριθμό επιπέδων πριν γίνει επίσημο νομοθετικό κείμενο της ΕΕ⁷².

2.2 Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα

Άλλο μέλος της τρόικας ή των Θεσμών είναι η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ). Η ΕΚΤ αποτελείται από τα κράτη-μέλη της ΕΕ που έχουν υιοθετήσει το ενιαίο νόμισμα (ευρώ - €) και διαχειρίζεται τη νομισματική πολιτικής της ζώνης του ευρώ (ή Ευρωζώνης – Eurozone), μια από τις μεγαλύτερες νομισματικές ζώνες στον κόσμο. Μέτοχοι της ΕΚΤ είναι οι Κεντρικές Τράπεζες των κρατών-μελών της ΕΕ. Ιδρύθηκε το 1998 και έχει έδρα τη Φρανκφούρτη της Γερμανίας. Βασικός στόχος της ΕΚΤ είναι η στήριξη των πολιτικών αποφάσεων της ΕΕ, ιδιαίτερα σε ό,τι έχει να κάνει με τη σταθερότητα της νομισματικής πολιτικής μέσα στην Ευρωζώνη, διαμέσου κάποιων βασικών οικονομικών μεγεθών όπως είναι ο πληθωρισμός και τα επιτόκια. Παρά του ότι είναι οργανωμένη ως εταιρεία με την έννοια ότι έχει μετόχους και μετοχικό κεφάλαιο, η ΕΚΤ διέπεται από το ευρωπαϊκό δίκαιο.

Αναφορικά με τη διοίκησή της, η ΕΚΤ διευθύνεται από ένα συμβούλιο με επικεφαλής τον πρόεδρο. Στη διαδικασία λήψης απόφασης

⁷¹ Απαιτούνται ένα εκατομμύριο πολίτες για να κληθεί η Ευρωπαϊκή Επιτροπή να προβεί σε μία νομοθετική πρόταση. <http://ec.europa.eu/citizens-initiative/public/welcome>

⁷² Σε κάθε περίπτωση, τα νομοθετικά κείμενα της ΕΕ υιοθετούνται με τη συνήθη νομοθετική διαδικασία, η οποία περιλαμβάνει, ως συν-νομοθέτες, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο https://ec.europa.eu/info/strategy/decision-making/how-decisions-are-made_en

εμπλέκονται τέσσερα όργανά της, ήτοι το Διοικητικό Συμβούλιο (Governing Council), η Εκτελεστική Επιτροπή (Executive Board), το Γενικό Συμβούλιο (General Council) καθώς και το Εποπτικό Συμβούλιο (Supervisory Board).

Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι το βασικό όργανο λήψης απόφασης της ΕΚΤ. Αποτελείται από τα έξι μέλη της Εκτελεστικής Επιτροπής καθώς και τους διοικητές των εθνικών κεντρικών τραπεζών των χωρών της ευρωζώνης. Οι αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου συμπυκνώνονται στον καθορισμό των κατευθυντήριων γραμμών και τη λήψη των αναγκαίων αποφάσεων για την εκπλήρωση των καθηκόντων που έχουν ανατεθεί στην ΕΚΤ και το Ευρωσύστημα⁷³. Επίσης στη χάραξη της νομισματικής πολιτικής για τη ζώνη του ευρώ (στόχους, βασικά επιτόκια, προσφορά διαθέσιμων στο Ευρωσύστημα). Τέλος, σε σχέση με την τραπεζική εποπτεία, εγκρίνει τα σχετικά σχέδια αποφάσεων που της περιέρχονται από το Εποπτικό Συμβούλιο (Supervisory Board).

Η Εκτελεστική Επιτροπή απαρτίζεται από τον πρόεδρο και τον αντιπρόεδρο της ΕΚΤ καθώς και άλλα τέσσερα μέλη. Όλα τα μέλη διορίζονται από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, το οποίο αποφασίζει με ειδική πλειοψηφία. Στις αρμοδιότητες της Εκτελεστικής Επιτροπής ανήκει η προετοιμασία των συνεδριάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου, η εφαρμογή της νομισματικής πολιτικής της ευρωζώνης σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές και αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου, καθώς και μερικές αρμοδιότητες κανονιστικής φύσεως, όπως αυτές της εκχωρούνται από το Διοικητικό Συμβούλιο.

Το Γενικό Συμβούλιο της ΕΚΤ αποτελείται από τον Πρόεδρο και τον Αντιπρόεδρό της, καθώς και από τους διοικητές όλων των εθνικών κεντρικών τραπεζών των κρατών-μελών της ΕΕ. Συμμετοχή στις συνεδριάσεις της ΕΚΤ, χωρίς δικαίωμα ψήφου, μπορούν να έχουν τα υπόλοιπα τέσσερα μέλη της Εκτελεστικής Επιτροπής, ο πρόεδρος του Συμβουλίου της ΕΕ καθώς και ένα μέλος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Το

⁷³ Το Ευρωσύστημα αποτελείται από την ΕΚΤ και τις εθνικές κεντρικές τράπεζες των κρατών-μελών που έχουν υιοθετήσει το ευρώ και είναι η νομισματική αρχή της ευρωζώνης. <https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/escb/eurosystem-mission/html/index.el.html>

Γενικό Συμβούλιο μπορεί να χαρακτηριστεί και ως “μεταβατικό” (transitional) όργανο υπό την έννοια ότι έχει αναλάβει την εκτέλεση των καθηκόντων που ασκούσε πρωτίτερα το Ευρωπαϊκό Νομισματικό Ίδρυμα (European Monetary Institute) και τα οποία απαιτείται να ασκεί η ΕΚΤ στο Τρίτο Στάδιο της ΟΝΕ, εφόσον υφίστανται κράτη-μέλη της ΕΕ που δεν έχουν υιοθετήσει το ευρώ. Το Γενικό Συμβούλιο συνεισφέρει, μεταξύ άλλων, στις συμβουλευτικές λειτουργίες της ΕΚΤ, στη συλλογή στατιστικών στοιχείων, στην προετοιμασία των ετήσιων εκθέσεων της ΕΚΤ καθώς και στις απαραίτητες προετοιμασίες για τον αμετάκλητο καθορισμό των συναλλαγματικών ισοτιμιών των νομισμάτων των κρατών-μελών «με παρέκκλιση» (derogation) έναντι του ευρώ⁷⁴.

Το Εποπτικό Συμβούλιο αποτελείται από τον πρόεδρο και τον αντιπρόεδρο (επιλέγεται μεταξύ των μελών της Εκτελεστικής Επιτροπής της ΕΚΤ), τέσσερις εκπροσώπους της ΕΚΤ καθώς και εκπροσώπους των εθνικών εποπτικών αρχών ⁷⁵ . Τέλος, ως όργανο υφίσταται και η Διευθύνουσα Επιτροπή (Steering Committee), η οποία υποστηρίζει τις δραστηριότητες του Εποπτικού Συμβουλίου και προετοιμάζει τις συνεδριάσεις του. Η Διευθύνουσα Επιτροπή αποτελείται από τον πρόεδρο και αντιπρόεδρο του Εποπτικού Συμβουλίου, έναν εκπρόσωπο της ΕΚΤ και πέντε εκπροσώπους των εθνικών εποπτικών κρατών⁷⁶.

2.3 Διεθνές Νομισματικό Ταμείο

Τρίτο μέλος της τριάδας ή των Θεσμών είναι το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (ΔΝΤ). Το ΔΝΤ είναι ένας διεθνής οργανισμός ο οποίος επιβλέπει το παγκόσμιο χρηματοπιστωτικό σύστημα μέσω της παρακολούθησης των συναλλαγματικών ισοτιμιών και των ισοζυγίων πληρωμών, και προσφέρει οικονομική και τεχνική βοήθεια στα μέλη που θα του το ζητήσουν. Το ΔΝΤ

⁷⁴ Σύμφωνα με το καταστατικό του Ευρωσυστήματος, το Γενικό Συμβούλιο θα καταργηθεί όταν το ευρώ θα έχει υιοθετηθεί από όλα τα κράτη-μέλη της ΕΕ.

<https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/genc/html/index.el.html>

⁷⁵ Συνήθως η εθνική εποπτική αρχή που έχει ορισθεί από έκαστο κράτος-μέλος είναι η οικεία εθνική κεντρική τράπεζα.

⁷⁶ Οι εκπρόσωποι των εθνικών εποπτικών αρχών διορίζονται για ένα χρόνο από το Εποπτικό Συμβούλιο, εκ περιτροπής έτσι ώστε να διασφαλίζεται η ισότιμη εκπροσώπηση των κρατών-μελών.

<https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/ssm/html/index.el.html>

επινοήθηκε ως μόρφωμα σε μία συνεδρίαση του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών, στο Bretton Woods του New Hampshire των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής το 1944. Οι τότε συμμετέχουσες στη συνεδρίαση κυβερνήσεις προσπαθούσαν να εξεύρουν ένα πλαίσιο οικονομικής συνεργασίας που θα απέτρεπε στο καθεξής την επανάληψη του φαύλου κύκλου των ανταγωνιστικών υποτιμήσεων νομίσματος, οι οποίες είχαν οδηγήσει στη Μεγάλη Ύφεση (Great Depression) του 1929⁷⁷.

Ανώτατο σώμα λήψης απόφασης του ΔΝΤ είναι το Συμβούλιο των Διοικητών (Board of Governors) στο οποίο εκπροσωπείται κάθε κράτος μέλος με ένα Διοικητή και έναν αναπληρωματικό για πέντε συνεχή έτη. Ο Διοικητής διορίζεται από το κράτος μέλος και είναι συνήθως ο Υπουργός Οικονομικών ή ο διοικητής της κεντρικής τράπεζας της χώρας αυτής. Σήμερα, όλες οι εξουσίες του ΔΝΤ έχουν μεταβιβαστεί στο Συμβούλιο των Διοικητών, το οποίο συνέρχεται μία φορά το χρόνο⁷⁸.

Το Συμβούλιο των Διοικητών μπορεί να αναθέτει ή να μεταβιβάζει κάποιες, αλλά όχι όλες, από τις εξουσίες του στο Εκτελεστικό Συμβούλιο (Executive Board), το οποίο αποτελεί το αμέσως υφιστάμενο όργανο του ΔΝΤ. Το Εκτελεστικό Συμβούλιο είναι υπεύθυνο για τη συνήθη καθημερινή δραστηριότητα του ΔΝΤ. Αποτελείται από 24 Διευθυντές (Directors), οι οποίοι εκλέγονται από τα κράτη-μέλη ή από ομάδες κρατών, και από το Διοικητικό Διευθυντή (Managing Director), ο οποίος προΐσταται του Εκτελεστικού Συμβουλίου. Το Συμβούλιο αυτό συγκαλείται πολλές φορές κάθε βδομάδα και διεκπεραιώνει τις καθημερινές εργασίες (ρουτίνα) του ΔΝΤ.

Η ψήφος κάθε κράτους μέλους δεν έχει την ίδια βαρύτητα αλλά εξαρτάται από το μερίδιό του (quota). Με τη σειρά του, το μερίδιο κάθε μέλους αποφασίζεται αρχικά κατά την ένταξή του στο ΔΝΤ και εξαρτάται από τις σχετικές εισηγήσεις που το Εκτελεστικό Συμβούλιο θα κάνει προς το Διοικητικό Συμβούλιο, τον τρόπο πληρωμής της ετήσιας συνδρομής,

⁷⁷ Με άλλα λόγια, κύριος σκοπός του ΔΝΤ είναι η διασφάλιση της σταθερότητας του διεθνούς νομισματικού συστήματος <https://www.imf.org/external/lang/Greek/np/exr/facts/glanceg.htm>

⁷⁸ Σχετικά με το ρόλο του Συμβουλίου των Διοικητών στη διοικητική διάρθρωση του ΔΝΤ μπορείτε να δείτε στο <http://www.imf.org/external/np/sec/memdir/members.aspx>

καθώς και άλλους όρους και προϋποθέσεις. Αφού ένα κράτος γίνει μέλος του ΔΝΤ, το μερίδιό του μπορεί να αναπροσαρμοστεί μόνο κατόπιν εγκρίσεως του Εκτελεστικού Συμβουλίου. Το μερίδιο που το κράτος μέλος κατέχει στο ΔΝΤ είναι σημαντικό υπό την έννοια ότι προσδιορίζει τη συνδρομή που πρέπει να πληρώνει η χώρα, το βάρος της ψήφου της στη διαδικασία λήψης απόφασης, στις χρηματοδοτήσεις της χώρας από το Ταμείο καθώς και το μερίδιό της στα Ειδικά Τραβηχτικά Δικαιώματα (Special Drawing Rights)⁷⁹.

Συμβουλευτικά προς το Συμβούλιο των Διοικητών λειτουργούν δύο υπουργικές επιτροπές, η Διεθνής Νομισματική και Οικονομική Επιτροπή (International Monetary and Financial Committee-IMFC) και η Αναπτυξιακή Επιτροπή (Development Committee). Η Διεθνής Νομισματική και οικονομική Επιτροπή συγκαλείται δύο φορές το χρόνο κατά τη διάρκεια της Εαρινής και Ετήσιας Συνάντησης ΔΝΤ-Παγκόσμιας Τράπεζας⁸⁰, με σκοπό τη συζήτηση της διαχείρισης του διεθνούς νομισματικού και χρηματοπιστωτικού συστήματος, καθώς και άλλα θέματα κοινού ενδιαφέροντος που επηρεάζουν την παγκόσμια οικονομία. Τα ανακοινωθέντα των Συναντήσεων αποτελούν οδηγό για τις μετέπειτα εργασίες του ΔΝΤ. Η Αναπτυξιακή Επιτροπή είναι μία κοινή επιτροπή με αρμοδιότητα την παροχή συμβουλών προς το Συμβούλιο των Διοικητών του ΔΝΤ και της Παγκόσμιας Τράπεζας πάνω σε θέματα οικονομικής ανάπτυξης σε αναδυόμενες αγορές και αναπτυσσόμενες χώρες⁸¹.

2.4 Θεσμοί και Brussels Group

Ο όρος Θεσμοί συναντάται πλέον έντονα μετά τις πρώτες συναντήσεις της νέας (μετά τις εκλογές της 25^{ης} Ιανουαρίου 2015) ηγεσίας του Υπουργείου Οικονομικών με τους ομόλογους παράγοντες της τρόικας.

⁷⁹ Τα Ειδικά Τραβηχτικά Δικαιώματα είναι ένα διεθνές αποθεματικό περιουσιακό στοιχείο που δημιουργήθηκε το 1969 από το ΔΝΤ ως εναλλακτική μορφή των επίσημων συναλλαγματικών διαθεσίμων κάθε κράτους μέλους. Δεν είναι νόμισμα, δεν έχει φυσική παρουσία όπως το χρήμα, ωστόσο αποτελούν λογιστική καταχώριση και αντιπροσωπεύουν απαίτηση για συναλλαγματικά αποθέματα νομισμάτων των κρατών μελών του ΔΝΤ.

⁸⁰ Η Παγκόσμια Τράπεζα είναι ένα διεθνές χρηματοπιστωτικό ίδρυμα το οποίο παρέχει οικονομική και τεχνική βοήθεια σε αναπτυσσόμενες χώρες για αναπτυξιακά έργα με στόχο τη μείωση της φτώχειας <http://www.worldbank.org>

⁸¹ IMF, How the IMF Makes Decisions, Ministerial Committees, <https://imf.org/en/About/Factsheets/Sheets/2016/07/27/15/24/How-the-IMF-Makes-Decisions>

Συναφείς, αν και διακριτοί, με τον όρο Brussel Group, ο όρος Θεσμοί θέλει να υποδηλώσει τα θεσμικά όργανα της ΕΕ, ήτοι την ΕΚΤ, την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και το ΔΝΤ. Κατ' άλλους είναι το νέο όνομα της τρόικας, η οποία με αυτό το όνομα, στο πλαίσιο της επικοινωνιακής πολιτικής εκατέρωθεν και λόγω της αρνητικής φόρτισης που είχε, κρίθηκε σκόπιμο να αποσιωπηθεί. Με τον όρο Θεσμοί δίνεται η ευθεία αναφορά στα ανώτερα κλιμάκια των τριών αυτών οργάνων (προέδρους, υπουργούς κ.ο.κ.), σε αντιδιαστολή με το επίπεδο χειριστών/τεχνοκρατών.

Συναφής είναι ο όρος Brussels Group καθώς αναφέρεται στα τεχνικά κλιμάκια και τους τεχνοκράτες υπαλλήλους των Θεσμών, και όχι στους πολιτικούς προϊσταμένους τους. Το Brussels Group με άλλα λόγια είναι μια ομάδα εργασίας που ελέγχει την πρόοδο των μεταρρυθμίσεων, με τη διαφορά ότι δεν συνδιαλέγεται με το ανώτερο πολιτικό προσωπικό της χώρας (Πρωθυπουργό, Υπουργούς), αλλά σε τους αντίστοιχους υπηρεσιακούς παράγοντες, υπαλλήλους των διαφόρων Υπηρεσιών της χώρας.

Η διάκριση, όπως ελέχθη παραπάνω, είναι σημειολογική και αφορά περισσότερο στην αποφόρτιση της κοινής γνώμης από το αρνητικό πρόσημο που συνεπαγόταν η λέξη τρόικα, παρά σε κάποια ουσιαστική διαφοροποίηση. Ωστόσο σε κάποιες περιπτώσεις η διαφοροποίηση είχε την έννοια ότι πράγματι τα μέλη του Brussels Group πραγματοποιούσαν συναντήσεις με τους αρμόδιους υπηρεσιακούς παράγοντες κάποιου υπουργείου και όχι με τον ίδιο τον Υπουργό, τακτική η οποία ήταν στα πρώτα χρόνια των επαφών των Ελλήνων Υπουργών με την τρόικα ήταν σχεδόν αυτονόητη.

3. Ερευνητικό κενό (Research gap)

Εκτός από τη θεωρητική ανάλυση της λήψης απόφασης και των διαπραγματεύσεων, θεωρούμε ότι και άλλα πεδία, πρακτικής αποτύπωσης της θεωρίας, πρέπει να παρουσιαστούν, προκειμένου να επαληθευτεί ή μη, η θεωρία. Στο πλαίσιο αυτό, και στις επόμενες σελίδες, θα γίνει μία συνοπτική παρουσίαση της διαπραγμάτευσης μεταξύ της ελληνικής κυβέρνησης και της τρόικας, καθώς και τα εξαχθέντα συμπεράσματα από τη διαπραγματευτική τακτική που ακολούθησαν οι δύο πλευρές.

Η προς παρουσίαση διαπραγμάτευση έλαβε χώρα σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο, και συγκεκριμένα το διάστημα μεταξύ 25/1/2015 (εκλογές και αλλαγή κυβέρνησης στην Ελλάδα) και 19/8/2015 (υπογραφή νέας δανειακής σύμβασης με τους θεσμούς). Μέσα σε αυτούς τους οκτώ μήνες υπήρξαν συγκεκριμένες ακολουθητέες τακτικές διαπραγμάτευσης εκατέρωθεν, οι οποίες αναπροσαρμόζονταν ανάλογα με τα γεγονότα που λάμβαναν χώρα.

Τα συμπεράσματα της διαπραγμάτευσης είναι σημαντικό κομμάτι της έρευνας προκειμένου να αξιολογηθεί η ακολουθούμενη πολιτική και από τις δύο πλευρές και να αναδειχθεί το μοντέλο της διαπραγμάτευσης που τελικά έλαβε χώρα. Συγκεκριμένα θα προσπαθήσουμε να απαντήσουμε στο ερώτημα εάν η διαπραγμάτευση κατέληξε σε μία win-win ή σε μία win-lose κατάσταση.

4. Ερωτήσεις της Έρευνας (Research questions)

Τα συμπεράσματα της διαπραγμάτευσης είναι σημαντικό κομμάτι της έρευνας προκειμένου να αξιολογηθεί η ακολουθούμενη πολιτική και από τις δύο πλευρές και να αναδειχθεί το μοντέλο της διαπραγμάτευσης που τελικά έλαβε χώρα. Παράλληλα θα προσπαθήσουμε να απαντήσουμε στο ερώτημα εάν η διαπραγμάτευση κατέληξε σε μία win-win, σε μία win-lose κατάσταση ή τελικά σε μία lose-lose κατάσταση. Με άλλα λόγια, δύο είναι τα ερωτήματα της έρευνας:

Ποιο μοντέλο ή ποια διαφορετικά μοντέλα διαπραγμάτευσης χρησιμοποιήθηκαν; Για την απάντηση αυτού του ερωτήματος θα πρέπει να γίνει μία συνοπτική ανασκόπηση των πραγματικών γεγονότων που έλαβαν χώρα στην Ελλάδα και το ευρωπαϊκό, κυρίως, στερέωμα την περίοδο από 25/1/2015 έως και 19/8/2015.

Πώς κατέληξε αυτή η διαπραγμάτευση για την ελληνική πλευρά και για την πλευρά της τρόικας; Ήταν μια κατάσταση αμοιβαίου οφέλους, αμοιβαίας ζημίας ή win-lose; Ακόμα, πώς αποτιμάται η “νίκη” ή η “ήττα” σε αυτού του είδους τη διαπραγμάτευση; Δηλαδή ποια διαπραγματευτικά εργαλεία χρησιμοποιήθηκαν και τι τελικά απέδωσαν;

5. Μεθοδολογία (Methodology)

Το κύριο σημείο της παρούσας εργασίας είναι η εύρεση της απάντησης στις ερωτήσεις της έρευνας που αναφέρθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο. Ορισμένες φορές δεν είναι εύκολο να το κύριο ερώτημα να απαντηθεί ευθέως, αλλά είναι πιο πρακτικό να επιμεριστεί σε υποερωτήματα. Αυτό που θα προσπαθήσουμε να κάνουμε είναι να αναφέρουμε συνοπτικά τα υποερωτήματα, όπως αυτά διατυπώθηκαν παραπάνω, καταλήγοντας σε μία κριτική αποτίμηση του αποτελέσματος (εν προκειμένω, της διαπραγμάτευσης).

Η εργασία, από αυτό το σημείο και πέρα, είναι χωρισμένη εννοιολογικά σε δύο μέρη.

Στο πρώτο μέρος θα περιγραφεί χρονολογικά η εξέλιξη της διαπραγμάτευσης, από τη χρονική στιγμή της ανάληψης της διακυβέρνησης της χώρας από τη νέα κυβέρνηση ΣΥΡΙΖΑ-ΑΝΕΛ και έως την υπογραφή του Μνημονίου Συνεννόησης μεταξύ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Ελληνικής Δημοκρατίας για ένα νέο πρόγραμμα στήριξης και σταθερότητας. Παράλληλα θα γίνεται αναφορά στις ενδεχόμενες διαπραγματευτικές τακτικές που η κάθε πλευρά χρησιμοποιούσε ή άλλαζε, ανάλογα με τις παρουσιαζόμενες συνθήκες.

Στο δεύτερο μέρος θα γίνει η αποτίμηση της διαπραγματευτικής στρατηγικής και των δύο πλευρών, μέσα από το πρίσμα του τελικού αποτελέσματος, δεδομένου ότι κάθε διαπραγμάτευση κρίνεται εκ του αποτελέσματος.

Η μεθοδολογική προσέγγιση της εργασίας είναι η ερμηνευτική. Αυτό σημαίνει ότι αναλύονται τα γεγονότα, στα οποία και επιδιώκεται να δοθεί μία εξήγηση, μία ερμηνεία. Ερμηνευτική είναι η μελέτη της αναπαράστασης και του νοήματος⁸². Στο πλαίσιο της ερμηνευτικής αναζητείται το νόημα και η σημασία που αποδίδεται ή αναδύεται μέσα από την αλληλεπίδραση των κυρίων δρώντων μιας σχέσης, συνάρτησης (εν προκειμένω της διαπραγμάτευσης), ενώ παράλληλα αντιμετωπίζεται

⁸² Ιωσηφίδης, Θ, *Ανάλυση Ποιοτικών Δεδομένων στις Κοινωνικές Επιστήμες*, Αθήνα, Κριτική, 2003

κριτικά, όπου αυτό είναι εφικτό, οι αξιώσεις για τη μία και μοναδική αλήθεια ή την αποκάλυψη ή ανακάλυψη της αλήθειας αυτής.

6. Έρευνα και αποτελέσματα έρευνας (Research and Results of research)

Ο σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι η απάντηση του κυρίου ερωτήματος. Ποιο ήταν το αποτέλεσμα της διαπραγμάτευσης μεταξύ της τρόικας και της ελληνικής κυβέρνησης; Προκειμένου να απαντήσουμε στο κύριο ερώτημα, θα προσπαθήσουμε στο κεφάλαιο αυτό να απαντήσουμε στο πρώτο ερώτημα του κεφαλαίου 4.

6.1 Βασικό ερώτημα

Το βασικό ερώτημα της έρευνας αυτής περιλαμβάνει όλο το απαραίτητο γνωστικό περιεχόμενο που πρέπει να έχει ο αναγνώστης προκειμένου μπορεί να κατανοήσει το θέμα της εργασίας. Ξεκινώντας από το θεωρητικό κομμάτι που αφορούσε τις θεωρίες λήψης απόφασης και διαπραγμάτευσης και που αναλύθηκε στο κεφάλαιο 1 (σύνδεση με επιστημονικούς κλάδους), θα συνεχίσουμε με την παρουσίαση των γεγονότων που έλαβαν χώρα μεταξύ των προς ανάλυση ημερομηνιών και που αφορούν την πορεία της διαπραγμάτευσης έως την ημερομηνία υπογραφής του Μνημονίου Συνεννόησης. Τέλος θα γίνει η αποτίμηση του αποτελέσματος της διαπραγμάτευσης και για τις δύο πλευρές.

6.2 Η πορεία της διαπραγμάτευσης

Η πορεία της Ελλάδας μέσα στην κρίση πρέπει να αναλυθεί στο πλαίσιο της κρίσης της ευρωζώνης. Η κρίση της ευρωζώνης με τη σειρά της είναι αποτέλεσμα της διεθνούς χρηματοπιστωτικής κρίσης. Για να γίνει κατανοητό το ιστορικό πλαίσιο μέσα στο οποίο έλαβαν χώρα τα γεγονότα, πρέπει να προηγηθεί μία πολύ σύντομη περιγραφή των γεγονότων πριν την ανάληψη της κυβέρνησης από τη νέα κυβέρνηση της 25^{ης} Ιανουαρίου 2015.

6.2.1 Η διεθνής χρηματοπιστωτική κρίση (2007-2008)

Μετά τη Μεγάλη Ύφεση του 1929 ⁸³ , ο παγκόσμιος χρηματοπιστωτικός και τραπεζικός τομέας διήγε περίοδο σχετικής ευστάθειας και ισορροπίας. Με εξαίρεση τις κατά καιρούς πετρελαϊκές ή άλλου είδους κρίσεις, οι οποίες αντιμετωπίστηκαν στο πλαίσιο των εκάστοτε υφισταμένων συστημάτων αγορών (όπως το σύστημα σταθερών ισοτιμιών του Bretton Woods⁸⁴) , ο λεγόμενος δυτικός κόσμος, στον οποίο ανήκει και η χώρα μας, γνώρισε πρωτόγνωρη ανάπτυξη και ευημερία. Αποτέλεσμα αυτής ήταν η πληθώρα παραγωγής και αγοράς/κατανάλωσης προϊόντων από μεγάλη μερίδα του πληθυσμού, που όμοιά της δεν είχε δει ποτέ η ανθρωπότητα. Προϊόντα και αγαθά που κάποτε ήταν αποκλειστικό προνόμιο της άρχουσας τάξης άρχισαν να αποτελούν καθημερινή κατανάλωση για τις μεσαίες και κατώτερες τάξεις των δυτικών κοινωνιών. Το επακόλουθο πέρασμα από την ικανοποίηση βιοτικών αναγκών στην εκπλήρωση αναγκών που βελτιώνουν τη ζωή των πολιτών (δηλ. από το ζην στο ευ ζην), είχε ως αποτέλεσμα την επιδίωξη πλήρωσης πιο μακροπρόθεσμων στόχων από τους καταναλωτές. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσονταν (μεταξύ πολλών άλλων) και η απόκτηση ιδιόκτητης κατοικίας, μέσω χορήγησης στεγαστικών δανείων, ιδίως στις ΗΠΑ αλλά και σε άλλα μέρη του κόσμου (όπως και η χώρα μας). Αυτό συνεχίστηκε για κάποια χρόνια.

Όσοι στις αρχές του 2007 άρχισε να επικρατεί έντονη φημολογία, η οποία μεταφέρονταν από παράγοντες της αμερικανικής αγοράς ακινήτων ⁸⁵ και καταξιωμένους δημοσιογράφους στον αμερικανικό οικονομικό τύπο, ότι η στεγαστική αγορά στις ΗΠΑ παρουσίαζε σημάδια κόπωσης. Είχε προηγηθεί, τα προηγούμενα χρόνια, μια σειρά από ενέργειες που με μαθηματική ακρίβεια οδηγούσαν στην κατάρρευση της αγοράς ακινήτων. Συνοπτικά μπορούμε να αναφέρουμε το γεγονός της αλόγιστης αύξησης των χορηγήσεων στεγαστικών δανείων από τις αμερικανικές τράπεζες σε πολίτες από τους οποίους δεν εξητούντο οι

⁸³ Kindleberger, Charles P., *A Financial History of Western Europe*, Routledge, Οξφόρδη, 1984, σελ. 366

⁸⁴ Υπογράφηκε στο Μπρέτον Γούντς του Νιού Χαμπσάιρ των ΗΠΑ στις 1-22 Ιουλίου 1944. Στη Συνδιάσκεψη συμμετείχαν οι 44 συμμαχικές δυνάμεις που είχαν βγει νικήτριες από το Β' ΠΠ. Το σύστημα προσδιόριζε σταθερές ισοτιμίες μεταξύ των χωρών που συμμετείχαν σε αυτό. Εντάχθηκε και στο εθνικό δίκαιο με τον Αναγκαστικό Νόμο 766 του 1945 (ΦΕΚ Α' 315). Ισχύσε έως το 1971.

⁸⁵ Duhigg, Charles, *Freddie Mac, Chief Discarded Warning Signs*, The New York Times, 5 Αυγούστου 2008

στοιχειώδεις εγγυήσεις περί της ικανότητας αποπληρωμής των δανείων αυτών⁸⁶. Η αλόγιστη χορήγηση δανείων (που εξυπηρετούσε σκοπιμότητες έκδοσης τίτλων χρήματος από τις τράπεζες⁸⁷) συνεχίστηκε μέχρι του σημείου ένα μεγάλο ποσοστό των πολιτών να μην μπορεί να ανταποκριθεί στις δανειακές του υποχρεώσεις. Είναι χαρακτηριστικό ότι σε πρώτη φάση μεγάλο ποσοστό των πολιτών καθυστερούσαν την καταβολή των δόσεων. Με την πάροδο των μηνών, πολλοί από αυτούς δήλωσαν αδυναμία καταβολής οιασδήποτε δόσης⁸⁸.

Οι τράπεζες προσπάθησαν να αποσοβήσουν και στη συνέχεια να απομακρύνουν τον πιστωτικό και επιτοκιακό κίνδυνο από τα ληξιπρόθεσμα δάνεια. Ένα από τα εργαλεία που χρησιμοποίησαν ήταν αυτό των τιτλοποιήσεων (assets). Σύμφωνα με αυτό το εργαλείο, οι τράπεζες διαβίβαζαν σε μία εταιρεία «ειδικού σκοπού» (Special Purpose Vehicle-SPV) μία ομάδα (pool) ομοειδών δανείων. Η εταιρεία αυτή λάμβανε χρηματοδότηση από την έκδοση χρεογράφων (δομημένων ομολόγων) που βασίζονταν σε αυτά τα δάνεια και η πληρωμή των τοκομεριδίων στους επενδυτές που τα αγόραζαν εξαρτιόταν άμεσα από τη συμπεριφορά των δανειοληπτών, δηλαδή από το κατά πόσο οι τελευταίοι αποπλήρωναν τις δόσεις των δανείων τους. Με αυτό τον τρόπο οι τράπεζες «έδωχναν από πάνω τους» τα δάνεια, αφού τα είχαν πουλήσει στις SPV, αδιαφορώντας, σε ένα βαθμό, για την τελική εξόφληση του δανείου, μιας και είχαν μεταφέρει τον κίνδυνο της μη εξόφλησης στις εταιρείες αυτές (οι οποίες με τη σειρά τους μετέφεραν τον κίνδυνο στους «επενδυτές», πολλοί από τους οποίους ήταν και ευρωπαϊκές τράπεζες). Το πρόβλημα που προέκυψε ήταν ότι, όπως αναφέραμε παραπάνω, καταστρατηγήθηκε ένας θεμελιώδης κανόνας της στεγαστικής πίστης: Η αναγκαιότητα διενέργειας ελέγχου πιστοληπτικής αξιολόγησης των δανειοληπτών, ώστε να διαφοροποιηθούν, ανάλογα με τον αναλαμβανόμενο κίνδυνο, οι επιτοκιακές χρεώσεις.

⁸⁶ Είναι τα λεγόμενα Δάνεια Χαμηλής Εξασφάλισης (Sub-Prime Loans ή subprimes)

⁸⁷ Απλουστευτικά, μπορούμε να πούμε ότι κάθε νέο δάνειο που εξέδιδε μία τράπεζα ισοδυναμούσε ουσιαστικά με έκδοση ισόποσου χρήματος.

⁸⁸ Το φαινόμενο αυτό ονομάστηκε “η φούσκα της αγοράς ακινήτων” (housing bubble).

Η οικονομική ζωή στις ΗΠΑ ωστόσο δεν διαταράχθηκε πάρα μόνον ενάμιση έτος μετά, το καλοκαίρι του 2008 από την αδυναμία μεγάλης μερίδας Αμερικανών πολιτών να ανταποκριθούν στις δανειακές τους υποχρεώσεις. Αυτό προκάλεσε μία αλυσίδα γεγονότων. Αρχικά οι τράπεζες ξεκίνησαν τους πλειστηριασμούς. Ως επακόλουθο, οι πολίτες έσπευδαν να πάρουν χρήματα είτε για να καλύψουν τις δανειακές τους υποχρεώσεις είτε υπό το φόβο ότι θα τους τα παρακρατήσουν οι τράπεζες (φαινόμενο «bank run» ή «αναλήψεις πανικού»). Παράλληλα, η αδυναμία είσπραξης των απαιτήσεων των τραπεζών από χορηγηθέντα δάνεια στους πολίτες, συνεπαγόταν και την αδυναμία πληρωμής των υποχρεώσεων σε τοκομερίδια και αξίες ομολόγων από τις SPV προς τους επενδυτές, πολλοί εκ των οποίων, όπως είπαμε, ήταν και ευρωπαϊκές τράπεζες. Τα ομόλογα που κατείχαν οι τελευταίες δεν είχαν αντίκρισμα, πράγμα που επέτεινε το πρόβλημα ρευστότητάς τους. Η έλλειψη ρευστότητας, αλλά πολύ περισσότερο η έλλειψη τραπεζικής πίστης πλέον, αύξανε τα επιτόκια διατραπεζικού δανεισμού προκαλώντας πάγωμα της αγοράς δανεισμού. Δηλαδή, το κόστος μετακυλίθηκε στους πελάτες/καταναλωτές μέσα από την υπέρμετρη αύξηση των επιτοκίων δανεισμού.

Οι ΗΠΑ, μέσα από συντονισμένες ενέργειες της Ομοσπονδιακής Τράπεζας (Federal Reserve, εν συντομία Fed) επιχείρησαν την τόνωση της χρηματοπιστωτικής αγοράς με «ενέσεις ρευστότητας», σταθεροποίηση των διακυμάνσεων στα βραχυπρόθεσμα επιτόκια, και ακόμα με μείωση του βασικού επιτοκίου χρηματοδότησης.

6.2.2 Το πέρασμα της κρίσης στην Ευρώπη

Σταδιακά η κρίση μεταφέρονταν, μέσω των ευρωπαϊκών τραπεζών που είχαν «μολυνθεί» με αγορά, από τις αμερικανικές τράπεζες, δομημένων ομολόγων στο ενεργητικό τους, από τις ΗΠΑ στην άλλη όχθη του Ατλαντικού⁸⁹. Τα ομόλογα αυτά, που εκτός από τράπεζες της γηραιάς ηπείρου είχαν αγοραστεί και από ασφαλιστικά ταμεία (όπως λ.χ. στην

⁸⁹ *Europe's Economy, After 8-Year Detour, Is Fitfully Back on Track*, 29 Απριλίου 2016, The New York Times, <https://www.nytimes.com/2016/04/30/business/international/eurozone-economy-q1.html>

Ελλάδα) είχαν απαξιωθεί⁹⁰, και για το λόγο αυτό ονομάστηκαν τοξικά. Τράπεζες-κολοσσοί στις ΗΠΑ και στην ΕΕ πωλήθηκαν σε άλλες τράπεζες ή κρατικοποιήθηκαν με σκοπό τη διάσωσή τους, και την εξασφάλιση των καταθέσεων των αποταμιευτών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα και εφαλτήριο δυναμικότερων εξελίξεων αποτέλεσε η πτώχευση της Lehman Brothers⁹¹. Ταυτόχρονα η Bear Stearns εξαγοράζεται σε πολύ χαμηλή τιμή από την J.P. Morgan, η Merrill Lynch από την Bank of America και η Washington Mutual πτωχεύει επίσης. Στην Ευρώπη, η βρετανική Bradford and Bingley κρατικοποιείται από την κυβέρνηση της χώρας και η Fortis διασώζεται με το ποσό των 11,2 δισ. ευρώ από τις κυβερνήσεις του Βελγίου, του Λουξεμβούργου και της Ολλανδίας⁹².

Τα ευρωπαϊκά κράτη προσπάθησαν να αντιδράσουν, είτε παίρνοντας μεμονωμένες αποφάσεις (εντός εθνικού πλαισίου), είτε ενεργώντας μέσα από τα θεσμικά όργανα της ΕΕ. Κύριοι δρώντες υπήρξαν, μεταξύ άλλων, ο Πρόεδρος της ΕΚΤ Jean-Claude Trichet, ο Πρόεδρος της Γαλλικής Δημοκρατίας Nicolas Sarkozy και η Καγκελάρια της Ομοσπονδιακής Δημοκρατίας της Γερμανίας Angela Merkel. Στις 4 Οκτωβρίου 2008 λαμβάνει χώρα Σύνοδος Κορυφής της ομάδας χωρών των G8 στο Παρίσι. Οι χώρες δεσμεύονται να στηρίξουν τις ευρωπαϊκές τράπεζες που αντιμετωπίζουν πρόβλημα ενώ παράλληλα εκφράζουν τη δυσαρέσκειά τους προς τις κυβερνήσεις της Ελλάδας και της Ιρλανδίας που, μονομερώς, δήλωσαν ότι εγγυούνται τις καταθέσεις των πολιτών στις τράπεζές τους. Στο επόμενο διάστημα βρίσκονται ενώπιον κινδύνου χρεωκοπίας μεγάλες ευρωπαϊκές τράπεζες στη Γερμανία, την Ιταλία, το Βέλγιο, το Λουξεμβούργο και την Ισλανδία, λόγω της μεγάλης έκθεσής τους σε τοξικά ομόλογα⁹³. Η γερμανική και δανική κυβέρνηση ανακοινώνουν την παροχή εγγύησης των τραπεζικών καταθέσεων των πολιτών τους. Η κατάσταση ευρωπαϊκού σχεδίου αντιμετώπισης της κρίσης είναι πλέον επιτακτική. Το

⁹⁰ Η αποκάλυψη του γεγονότος αυτού κατέλαβε ευρεία δημοσιογραφική κάλυψη από τα ελληνικά ΜΜΕ που το χαρακτήρισαν ως το «Σκάνδαλο των δομημένων ομολόγων».

⁹¹ *The collapse of Lehman Brothers*, The Telegraph, <http://www.telegraph.co.uk/finance/financialcrisis/6173145/The-collapse-of-Lehman-Brothers.html>

⁹² Fortis Pulled Back From The Brink, by Tina Wang, 28 Σεπτεμβρίου 2008, Forbes.com, https://www.forbes.com/topstories/2008/09/28/fortis-bailout-pingan-markets-equity-cx_tw_0928markets01.html

⁹³ Greece's deposit guarantee deepens EU financial rift, by David Gow, 3 Οκτωβρίου 2008, The Guardian, <https://www.theguardian.com/business/2008/oct/03/europeanbanks.banking>

αποτέλεσμα είναι η μετάβαση σε μία πιο παρεμβατική κεφαλαιαγορά, με πλειάδα μέτρων προς ικανοποίηση διαθρωτικών μεταρρυθμίσεων των κρατών μελών, ιδίως των πιο αδύναμων οικονομιών, όπως η Ελλάδα.

6.2.3 Η αντιμετώπιση της κρίσης στην Ελλάδα έως την 25 Ιανουαρίου 2015

Μετά το Β' παγκόσμιο πόλεμο η Ελλάδα επέτυχε εντυπωσιακούς ρυθμούς ανάπτυξης, ιδίως λόγω του ότι εκκινούσε από πολύ χαμηλή βάση. Οι ρυθμοί αυτοί συνεχίστηκαν και εναρμονίστηκαν με τους ρυθμούς ανάπτυξης των χωρών του δυτικού κόσμου, παρουσιάζοντας ωστόσο και τα προβλήματα που οι τελευταίες είχαν κατά τη διάρκεια των διαφόρων πετρελαϊκών κρίσεων, ιδιαίτερα των ετών 1973 και 1979. Αποτέλεσμα, αλλά εν συνεχεία και αίτιο, αυτής της δυσχερούς οικονομικής κατάστασης υπήρξε, μετά το 1974, μία μακρά περίοδος εκτεταμένου δανεισμού της χώρας με παράλληλη συνέπεια την ταχεία διόγκωση του χρέους. Το 1993, για λόγους επίτευξης των κριτηρίων του Μάαστριχτ η οικονομία μπήκε σε ένα πιο ομαλό δρόμο⁹⁴. Μέχρι το 1999 το δημόσιο χρέος και το έλλειμμα έπεσαν εικονικά για να ικανοποιούν τα κριτήρια ένταξης της Ελλάδας στην Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ΟΝΕ). Το 2004 λόγω της οικονομικής απογραφής που διενήργησε η τότε κυβέρνηση αποκαλύφθηκαν αποκρύψεις δαπανών και το έλλειμμα αναθεωρήθηκε προς τα πάνω. Από τότε ξεκίνησε ο έλεγχος της ελληνικής οικονομίας από την ΕΕ, γνωστός με τον όρο «επιτήρηση».

Η ομαλοποίηση της οικονομικής κατάστασης δεν επανήλθε ποτέ στα πρότερα επίπεδα διότι, παρά τους θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης που σημειώθηκαν την τριετία που ακολούθησε, το 2008 ξέσπασε η παγκόσμια οικονομική κρίση, στην οποία αναφερθήκαμε παραπάνω. Απόρροια της κρίσης ήταν να εκτροχιαστεί η ευαίσθητη ελληνική οικονομία, να αποκαλυφθούν χρόνιες δυσλειτουργίες και παθογένειές της και να αρχίσουν να αυξάνονται ταυτόχρονα έλλειμμα και χρέος.

⁹⁴ European Central Bank, *Five Things you need to know about the Maastricht Treaty*, https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/25_years_maastricht.en.html

Κατά τη συζήτηση για τον προϋπολογισμό του 2009 γίνεται για πρώτη φορά αναφορά από τον πρώην πρωθυπουργό Κ. Σημίτη περί υπόδειξης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής προς την Ελλάδα να προσφύγει στο ΔΝΤ, εάν η ελληνική κυβέρνηση (της Νέας Δημοκρατίας-ΝΔ) εμφανίσει προβλήματα δανεισμού⁹⁵. Το Ιανουάριο 2009 ο οίκος αξιολόγησης Standard & Poor's υποβάθμισε τη μακροπρόθεσμη πιστοληπτική ικανότητα της Ελλάδας από Α/Α-1 σε Α-/Α-2 με αποτέλεσμα την αύξηση του κόστους δανεισμού⁹⁶. Το βαρύ κλίμα συνεχίστηκε καθ' όλο το 2009 με αποτέλεσμα στις 4 Οκτωβρίου του ίδιου έτους να προκηρυχθούν εκλογές τις οποίες κέρδισε το Πανελλήνιο Σοσιαλιστικό Κίνημα (ΠΑΣΟΚ)⁹⁷. Στις 20 Οκτωβρίου ο επί τον Οικονομικών Υπουργός ανακοίνωσε στο ECOFIN (Economic and Financial Affairs Council)⁹⁸ ότι το έλλειμμα για το 2009 ανέρχεται στο 12,5% από 6% που το υπολόγιζε η προηγούμενη κυβέρνηση. Δύο μέρες ο οίκος αξιολόγησης Fitch υποβάθμισε την πιστοληπτική κατάσταση της Ελλάδας από Α σε Α-. Η κυβέρνηση, με νωπή λαϊκή εντολή για αυξήσεις μισθών, καταβολή επιδομάτων αλληλεγγύης, υλοποίησε μέρος του προγράμματός της, όπως αυτό αποτυπώθηκε στην ψήφιση του προϋπολογισμού για το 2010. Στις 8 Δεκεμβρίου ο οίκος αξιολόγησης Fitch επανυποβάθμισε την πιστοληπτική ικανότητα της Ελλάδας κάτω από Α, για πρώτη φορά μετά από 10 χρόνια. Τρεις μέρες μετά ο πρωθυπουργός της χώρας διαβεβαίωσε ότι η Ελλάδα «δεν βρίσκεται στο χείλος του γκρεμού»⁹⁹. Εν συνεχεία και οι οίκοι Moody's και Standard and Poor's υποβάθμισαν την ελληνική οικονομία.

Ερχόμενοι στο 2010, οι δυσοίωνες προβλέψεις για την οικονομία τη χώρας έφτασαν τα πράγματα σε οριακό σημείο. Σε αυτό συνετέλεσε και η συνεχής άνοδος των spreads¹⁰⁰, τα οποία ξεπέρασαν ακόμα και τις 1000

⁹⁵ Απορρίπτει η κυβέρνηση την προειδοποίηση Σημίτη περί υπαγωγής στο ΔΝΤ, In.gr, 19 Δεκεμβρίου 2008 <http://news.in.gr/greece/article/?aid=969515>

⁹⁶ Υποβάθμιση της Ελλάδας από S&P, Capital.gr, 14 Ιανουαρίου 2009, <http://www.capital.gr/oikonomia/654882/upobathmisi-tis-elladas-apo-s-p>

⁹⁷ Αποτελέσματα εθνικών εκλογών 2009, Υπουργείο Εσωτερικών, <http://ekloges-prev.singularlogic.eu/v2009/pages/index.html>

⁹⁸ Το ECOFIN είναι υπεύθυνο για την πολιτική της ΕΕ πάνω σε θέματα οικονομικής πολιτικής, φορολογίας και χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών. Το όργανο συνέρχεται συνήθως κάθε μήνα.

⁹⁹ Οι υποβαθμίσεις και οι σύμβουλοι του Παπανδρέου, Η Καθημερινή, 4 Μαΐου 2014, <http://www.kathimerini.gr/765438/article/epikairothta/politikh/oi-ypona8miseis-kai-oi-symvolyoi-toy-panandreoy>

¹⁰⁰ Το spread (διασπορά) είναι οικονομικός όρος και στην περίπτωση μας αναφέρεται στη διαφορά της απόδοσης των ελληνικών 10ετών ομολόγων με τα αντίστοιχα της Γερμανίας, ως της πιο ισχυρής οικονομικά

μονάδες βάσης τον Απρίλιο. Πριν από αυτό, η κυβέρνηση προσπάθησε να εμποδίσει τη διολίσθηση της οικονομίας. Στις 9 Φεβρουαρίου ανακοίνωσε μέτρα περιορισμού των δαπανών του κράτους με πάγωμα μισθών, περικοπές επιδομάτων, υπερωριών και οδοιπορικών των δημοσίων υπαλλήλων. Ο αντίκτυπος στην κοινωνία ήταν σοβαρός με πλήθος αντιδράσεων. Ωστόσο ο δημοσιονομικός αντίκτυπος ήταν ισχνός και για το λόγο αυτό στις 3 Μαρτίου ανακοινώθηκαν κι άλλα μέτρα, με πιο χαρακτηριστικά την περικοπή δώρων Χριστουγέννων και Πάσχα, επιπλέον μειώσεις επιδομάτων, αυξήσεις ΦΠΑ και επαναφορά τεκμηρίων διαβίωσης. Ακολούθησαν εκτεταμένες απεργίες, ωστόσο δημοσιονομικά δεν είχε επέλθει η κάθαρση, απαιτούνταν πιο δραστικά μέτρα για την ασθενή ελληνική οικονομία. Υπό αυτό το βάρος, τελικά, την 3 Μαΐου 2010 η Ελλάδα αιτήθηκε 80 δισ. ευρώ από τις υπόλοιπες χώρες της ευρωζώνης και 30 δισ. ευρώ από το ΔΝΤ (σύνολο 110 δισ. ευρώ). Την αίτηση συνόδευαν τρία Μνημόνια, ήτοι: α) Μνημόνιο Οικονομικής και Χρηματοπιστωτικής Πολιτικής, β) Τεχνικό Μνημόνιο Συνεννόησης και γ) Μνημόνιο Συνεννόησης στις Συγκεκριμένες Προϋποθέσεις Οικονομικής Πολιτικής. Πέντε ημέρες μετά, εγκρίθηκε η καταβολή των ποσών αυτών με αντίστοιχη υπογραφή «Σύμβασης Δανειακής Διευκόλυνσης» μεταξύ Ελλάδας και κ-μ του ευρώ και «Διακανονισμού Χρηματοδότησης Αμέσου Ετοιμότητας» μεταξύ Ελλάδας και ΔΝΤ. Το σύνολο των συμφωνιών είναι γνωστό στο ευρύ κοινό ως Μνημόνιο 1. Στη συνέχεια συγκροτήθηκε η τρόικα με σκοπό την ανά τρίμηνο αξιολόγηση του προγράμματος εφαρμογής των συμφωνηθέντων. Στα συμπεφωνημένα περιλαμβάνονταν πλειάδα μέτρων στην κατεύθυνση περιορισμού των δαπανών του κράτους και αύξησης των εσόδων του μέσω φορολογίας, άμεσης ή έμμεσης. Κατά τη διάρκεια του έτους η κυβέρνηση προσπάθησε να ενσωματώσει στο εθνικό δίκαιο τις προβλέψεις του Μνημονίου 1 με διαρροές της κυβερνητικής πλειοψηφίας στις διαδικασίες ψήφισης στο κοινοβούλιο και

χώρας της Ευρωζώνης. Κάθε μία ποσοστιαία μονάδα αντιστοιχεί σε 100 μονάδες βάσης. Πρακτικά, spread 800 μονάδων σημαίνει ότι όταν η γερμανική οικονομία δανείζεται λ.χ. με 2% επιτόκιο, η ελληνική δανείζεται με 10% (2% + 8%, όπου το 8% είναι οι 800 μονάδες βάσης).

συναφή κοινωνική αποδοκιμασία. Ωστόσο η υποβάθμιση της πιστοληπτικής ικανότητας της οικονομίας δεν επεφεύχθη¹⁰¹.

Το 2011 οι αλλεπάλληλες υποβαθμίσεις της οικονομίας από τους οίκους αξιολόγησης λαμβάνουν τη μορφή χιονοστιβάδας. Στις 25 Μαΐου λαμβάνει χώρα στην πλατεία Συντάγματος η πρώτη συγκέντρωση των «Αγανακτισμένων», των πολιτών δηλαδή που αντιδρούν στα μέτρα της κυβέρνησης και διαμαρτύρονται για την κακή κατάσταση της οικονομίας. Σχεδόν ένα μήνα μετά, στις 29 Ιουνίου, και με πλήθος διαδηλώσεων και άγρια επεισόδια έξω από το κοινοβούλιο ψηφίζεται το «Μεσοπρόθεσμο Πρόγραμμα Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2011-2014» (Ν. 3986/2011). Στο «Μεσοπρόθεσμο» όπως για συντομία ονομάζεται, λαμβάνονται επιπλέον μέτρα περιορισμού των δαπανών και αύξησης των εσόδων, κυρίως μέσω φορολογίας, συγκώνευσης και κατάργησης δημοσίων οργανισμών, και ιδρύεται το «Ταμείο Δημόσιας Περιουσίας» με σκοπό την πώληση δημόσια περιουσίας και στόχο την είσπραξη 50 δισ. ευρώ¹⁰². Ωστόσο σε λιγότερο από ένα μήνα, και υπό το φως απόκλισης από τους αρχικούς δημοσιονομικούς στόχους και την ανάγκη θωράκισης έναντι κερδοσκοπικών επιθέσεων σε βάρος της Ελλάδας, στη Σύνοδο Κορυφής της ΕΕ συμφωνήθηκε την 21 Ιουλίου νέα δανειοδότηση της χώρας, ύψους 158 δισ. ευρώ¹⁰³. Εκεί προβλέφθηκαν 109 δισ. ευρώ να προέλθουν από την ΕΕ και το ΔΝΤ (μαζί με το εκκρεμές ποσό των 49 δισ. από το πρώτο πακέτο διάσωσης), 37 δισ. ευρώ από τη συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα και αλλά 12 δισ. ευρώ από την επαναγορά ομολόγων. Το πιο σημαντικό, προβλέφθηκε η επιμήκυνση από 15 σε 30 χρόνια των ομολόγων που θα έληγαν το άμεσο διάστημα, έως το 2020. Πάλι αυτό όμως δεν ήταν ικανό να εμποδίσει τους οίκους αξιολόγησης να υποβαθμίσουν εκ νέου την πιστοληπτική ικανότητα της ελληνικής οικονομίας. Σημείο καμπίης του έτους αποτέλεσε επίσης η αιφνιδιαστική αποχώρηση κλιμακίου της τρόικας από την Ελλάδα μετά από διαφωνία με τον Υπουργό Οικονομικών

¹⁰¹ *Νέα υποβάθμιση σε junk για τα ελληνικά ομόλογα από τη Moody's*, Taxheaven, 15 Ιουνίου 2010, <https://www.taxheaven.gr/news/news/view/id/6020>

¹⁰² *Επενδύσεις «εξπρές» σε δημόσια γη και παραλίες*, Το Βήμα, 26 Ιουνίου 2011, <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=408183>

¹⁰³ *Πακέτο 158 δισ και παράταση χρόνου για τη διάσωση της Ελλάδας*, iefimerida, 22 Ιουλίου 2011, <http://www.iefimerida.gr/news/13199/πακέτο-158-δισ-για-την-διάσωση-της-ελλάδας>

για την κάλυψη της απόκλισης στα δημοσιονομικά στις 2 Σεπτεμβρίου. Τέσσερις ημέρες μετά ο ίδιος ανακοινώνει έκτακτα συμπληρωματικά μέτρα όπως η επιβολή του Έκτακτου Ειδικού Τέλους Ηλεκτροδοτούμενων Δομημένων Επιφανειών (ΕΕΤΗΔΕ), μεγάλες περικοπές στα εφάπαξ αλλά και σε μισθούς και συντάξεις. Η κοινωνική αναταραχή εκδηλώνεται στην ομιλία του πρωθυπουργού στη Διεθνή Έκθεση Θεσσαλονίκης (ΔΕΘ) την 10 Σεπτεμβρίου¹⁰⁴ με κινητοποιήσεις και αποδοκιμασίες, καθώς και πορείες σε όλη την Ελλάδα στο επόμενο διάστημα. Στο τέλμα στο οποίο έχει περιέλθει η οικονομία έρχεται να προστεθεί η αίτηση κεφαλαιακής ενίσχυσης που κατέθεσε η τράπεζα Proton Bank, η οποία τελικά κρατικοποιήθηκε¹⁰⁵. Την 20 Οκτωβρίου ψηφίζεται το «Πολυνομοσχέδιο» (Ν. 4024/2011) για το βαθμολόγιο-μισθολόγιο του δημοσίου, μειώσεις σε μισθούς και συντάξεις καθώς και αλλαγές επί τα χείρω στα εργασιακά, με συγκέντρωση μεγάλου αριθμού διαμαρτυρόμενων πολιτών έξω από το Κοινοβούλιο. Μετά από μια βδομάδα λαμβάνεται η ιστορική απόφαση για «κούρεμα» του ελληνικού χρέους κατά 50%¹⁰⁶. Παρά τα ευχάριστα νέα, η κοινωνική δυσaréσκεια εκφράζεται μία ημέρα μετά κατά την εορτή της 28 Οκτωβρίου με διαδηλώσεις κατά της κυβερνητικής πολιτικής. Υπό το φόβο έκρυθμων καταστάσεων, ο πρωθυπουργός ανακοινώνει στις 31 Οκτωβρίου την απόφασή του να διεξάγει δημοψήφισμα με θέμα τη νέα δανειακή σύμβαση. Αυτό αποτέλεσε των εμβρυούκων των εξελίξεων με έκφραση εντονότατης δυσaréσκειας εκ μέρους Ευρωπαίων ηγετών¹⁰⁷ και ενδοκυβερνητικών τριβών¹⁰⁸, και τελικό αποτέλεσμα το σχηματισμό κυβέρνησης συνεργασίας και την παράδοση από τον κ. Γ. Παπανδρέου της πρωθυπουργίας στον κ. Α. Παπαδήμο¹⁰⁹.

¹⁰⁴ *Επεισόδια ΔΕΘ 2011: Πόλεμος στη Θεσσαλονίκη*, iNewsgr.com, 11 Σεπτεμβρίου 2011, <http://www.inewsgr.com/85/episodes-deth-2011-polemos-sti-thessaloniki-foto.htm>

¹⁰⁵ *Κρατικοποιείται η Proton Bank*, Θέμα.gr, 10 Οκτωβρίου 2011, <http://www.protothema.gr/economy/article/151358/kratikopoietai-h-proton-bank/>

¹⁰⁶ *«Κούρεμα» 50% του ελληνικού χρέους*, DW, 27 Οκτωβρίου 2011, <http://www.dw.com/el/κούρεμα-50-του-ελληνικού-χρέους/a-15491026-0>

¹⁰⁷ *Έξαλλος ο Σαρκοζί με το δημοψήφισμα*, DW, 2 Νοεμβρίου 2011, <http://www.dw.com/el/έξαλλος-ο-σαρκοζί-με-το-δημοψήφισμα/a-15505403>

¹⁰⁸ *Μ. Αποστολάκη: Μοιραία η απόφαση για δημοψήφισμα*, ΣΚΑΙ.gr, 21 Νοεμβρίου 2011, <http://www.skai.gr/news/politics/article/186880/m-apostolaki-moiraia-i-apofasi-gia-dimopsifisma-/>

¹⁰⁹ *Πως αυτοκτόνησε πολιτικά στις Κάννες ο Παπανδρέου*, δημοκρατία, 4 Νοεμβρίου 2012, <http://www.dimokratianews.gr/content/11042/πως-αυτοκτόνησε-πολιτικά-στις-κάννες-ο-παπανδρέου>

Το 2012 η επιδείνωση της οικονομίας αποτέλεσε εμπόδιο στη μακροημέρευση της συγκυβέρνησης. Ωστόσο η σχετική σύμπνοια λόγω του πολυμερισμού της ανάληψης πολιτικής ευθύνης από τρεις κομματικούς σχηματισμούς [ΠΑΣΟΚ, ΝΔ και ΛΑΟΣ (Λαϊκός Ορθόδοξος Συναγερμός)] βοήθησε στην ψήφιση, την 13 Φεβρουαρίου 2012, του Ν. 4046/2012 «Έγκριση των Σχεδίων Συμβάσεων Χρηματοδοτικής Διευκόλυνσης μεταξύ του Ευρωπαϊκού Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (ΕΤΧΣ), της Ελληνικής Δημοκρατίας και της Τράπεζας της Ελλάδος, του Σχεδίου του Μνημονίου Συνεννόησης μεταξύ της Ελληνικής Δημοκρατίας, της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Τράπεζας της Ελλάδος και άλλες επείγουσες διατάξεις για τη μείωση του δημόσιου χρέους και τη διάσωση της εθνικής οικονομίας», γνωστού ως Μνημόνιο 2¹¹⁰. Λίγες ημέρες μετά, την 9 Μαρτίου, έλαβε χώρα επιτυχώς το PSI (Private Sector Involvement), με τη συμμετοχή να φτάνει το 95,7%¹¹¹. Την 11 Απριλίου προκηρύσσονται εκλογές για την 6 Μαΐου και στις επαναληπτικές της 17 Ιουνίου προκύπτει κυβέρνηση συνεργασίας τριών κομμάτων [ΝΔ ως πρώτο κόμμα, ΠΑΣΟΚ και ΔΗΜΑΡ (Δημοκρατική Αριστερά)]. Σε ένα πολύμηνο μπαράζ διαπραγματεύσεων με την τρόικα, τελικά την 7 Νοεμβρίου ψηφίζεται ως Ν. 4093/2012 το «Μεσοπρόθεσμο Πλαίσιο Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2013-2016» με τη μορφή του κατεπείγοντος και σε ένα μόνο άρθρο 216 σελίδων υπό το φόβο καταψήφισης, από τους βουλευτές, μεμονωμένων διατάξεων. Ο νόμος περιλαμβάνει σειρά διατάξεων περικοπών μισθών και συντάξεων, αυξήσεων ορίων ηλικίας, οριστικής κατάργησης δώρων Χριστουγέννων-Πάσχα, ελαστικοποίησης μορφών εργασίας κ.ά.

Το 2013 η κατάσταση έδειχνε να σταθεροποιείται, αν και η δυσaréσκεια των πολιτών ήταν εμφανής σε όλες τις εκφάνσεις της κοινωνικής και οικονομικής δραστηριότητας. Χαρακτηριστικό της ήταν οι επιστρατεύσεις διαφόρων επαγγελματικών κλάδων, με ενδεικτικότερη αυτή

¹¹⁰ Διαβάστε το νέο μνημόνιο 2012 με τα μέτρα που ψηφίστηκαν, ΕΞΠΡΕΣ, 14 Φεβρουαρίου 2012, http://www.express.gr/news/finance/564206oz_20120213564206.php3

¹¹¹ «Κούρεμα» 197 δισ. κατά 53,5%, με όφελος 105,4 δισ. ευρώ, Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, 10 Μαρτίου 2012, <http://www.kathimerini.gr/452671/article/epikairothta/politikh/koyrema-197-dis-kata-535-me-ofelos-1054-dis-eyrw>

των εκπαιδευτικών¹¹², που επέτειναν την πόλωση μεταξύ κυβερνώντων και πολιτών. Την 28 Απριλίου ψηφίζεται πολυνομοσχέδιο του Υπουργείου Οικονομικών (Ν. 4152/2013) το οποίο περιείχε σημαντικές αλλαγές σε μια σειρά επαγγελματικών κλάδων. Στις 11 Ιουνίου η κυβέρνηση αποφασίζει να κλείσει την ΕΡΤ ¹¹³, στο πλαίσιο συγκώνευσης και αναδιάρθρωσης των δημοσίων επιχειρήσεων, σύμφωνα με τις προβλέψεις του Ν. 3429/2005 και σχετική Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου (ΠΝΠ) του 2013. Σαν αποτέλεσμα, η ΔΗΜΑΡ αποχωρεί από τον τρικομματικό κυβερνητικό σχηματισμό και τα εναπομείναντα κόμματα σχηματίζουν τη νέα κυβέρνηση.

Το 2014 ακολούθησε κι άλλος ανασχηματισμός στις 9 Ιουνίου, μετά τις ευρωεκλογές της 25 Μαΐου στις οποίες αφενός μεν υποχώρησε η δύναμη των κομμάτων της συγκυβέρνησης, ένδειξη έκφρασης λαϊκής δυσαρέσκειας, αφετέρου δε ενισχύθηκε ο Συνασπισμός Ριζοσπαστικής Αριστεράς (ΣΥΡΙΖΑ) και κατετάγη πρώτος. Ο ανασχηματισμός της τότε κυβέρνησης είχε το πρόσχημο της «λαϊκής δεξιάς», και η έμφαση δόθηκε στη διαχείριση της καθημερινότητας μιας και η διαπραγμάτευση είχε αποκτήσει συγκεκριμένο βηματισμό. Επικρατούσε η ρητορική εντός κυβερνήσεως για «καθαρή έξοδο» από τα μνημόνια και απαλλαγή από το «βραχνά» του ΔΝΤ. Ωστόσο υπήρξε στους κόλπους των δανειστών η αίσθηση ότι οι μεταρρυθμίσεις καρκινωβατούν και ότι η τότε κυβέρνηση αφενός μεν θα δυσκολευτεί να «περάσει» κι άλλα μέτρα δημοσιονομικού και διαρθρωτικού χαρακτήρα, αφετέρου δε είχε χάσει το έρεισμά της στην κοινωνία για να τα εφαρμόσει χωρίς παλινωδίες. Έχοντας αυτά υπόψη, ο ανασχηματισμός δεν μπόρεσε να ανακόψει την ανιούσα πορεία του ΣΥΡΙΖΑ και ήταν δεδομένο ότι ευκαιρίας δοθείσης το νέο μεγάλο κόμμα θα αμφισβητούσε την κυβερνητική πλειοψηφία. Η δυνατότητα αυτή δόθηκε με την αδυναμία εκλογής Προέδρου της Δημοκρατίας, το Δεκέμβριο, σε συνδυασμό τη μη ολοκλήρωση της αξιολόγησης από τους εταίρους-πιστωτές. Τα δύο αυτά γεγονότα, εσωτερικής πολιτικής και

¹¹² *Ξεκινά την Τετάρτη η επιστράτευση των καθηγητών*, Πρώτο Θέμα.gr, 14 Μαΐου 2013, <http://www.protothema.gr/greece/article/278196/ksekina-thn-tetarth-h-epistrateysh-ton-kathhghton/>

¹¹³ *«Μαύρο» στο σήμα της ΕΡΤ*, *naftemporiki.gr*, 12 Ιουνίου 2013, <http://www.naftemporiki.gr/story/664383/ert-mauro-sto-sima-ert>

εξωτερικής διαπραγμάτευσης, αλληλεπέδρασαν με αποτέλεσμα η τότε κυβέρνηση να αποτύχει και στο ένα και στο άλλο: και δεν έκλεισε η αξιολόγηση (παρά μόνον της δόθηκε δίμηνη παράταση του Μνημονίου την οποία δεν μπόρεσε να αξιοποιήσει πολιτικά προς όφελός της), και δεν μπόρεσε να εκλέξει το πρώτο κόμμα τον Πρόεδρο που επιθυμούσε. Δεδομένης της συνταγματικής πρόβλεψης περί προσφυγής στις κάλπες σε περίπτωση αδυναμίας εκλογής Προέδρου της Δημοκρατίας, αυτές προκηρύχθηκαν στις 30 Δεκεμβρίου.

6.2.4 Η αντιμετώπιση της κρίσης στην Ελλάδα από την 25 Ιανουαρίου 2015 έως το τρίτο Μνημόνιο

Οι εκλογές της 25 Ιανουαρίου ανέδειξαν πρώτο κόμμα το ΣΥΡΙΖΑ με ποσοστό 36,34% και 149 έδρες, και κατέκτησε την κοινοβουλευτική πλειοψηφία σε συνεργασία με το κόμμα των Ανεξαρτήτων Ελλήνων (ΑΝΕΛ) το οποίο με ποσοστό 6,05% κατέκτησε 17 έδρες¹¹⁴. Η νέα κυβέρνηση ξεκίνησε μία σειρά νέων διαπραγματεύσεων, ανατρέποντας τις βασικές προβλέψεις του προγράμματος. Χαρακτηριστική η συνέντευξη του, υποψήφιου ακόμα, πρωθυπουργού κ. Τσίπρα στον Ν. Χατζηνικολάου την 19 Ιανουαρίου ότι όταν ο ΣΥΡΙΖΑ θα κατακτούσε την εξουσία, «δεν θα υπήρχε ούτε μία στο εκατομμύριο να απαντήσει όχι η κ. Μέρκελ στις θέσεις του ΣΥΡΙΖΑ»¹¹⁵. Αμέσως μετά τις εκλογές, την 31 Ιανουαρίου, στην πρώτη κοινή συνέντευξη τύπου μεταξύ του Έλληνα Υπουργού Οικονομικών κ. Γ. Βαρουφάκη και του προέδρου του Eurogroup κ. Ντάισεμπλουμ, ο κ. Βαρουφάκης είπε απαντώντας σε ερώτηση δημοσιογράφου ότι δεν προτίθεται πλέον να συνομιλεί με την τρόικα, θέλοντας να μεταφέρει τη διαπραγμάτευση από το τεχνικό επίπεδο στο επίπεδο της ευρωπαϊκής κεντρικής πολιτικής σκηνής¹¹⁶. Ο ίδιος, σε άρθρο

¹¹⁴ *Εθνικές Εκλογές Ιανουάριος 2015*, Υπουργείο Εσωτερικών, [http://ekloges-pnev.singularlogic.eu/v2015a/v/public/index.html#{"cls":"main","params":{}}](http://ekloges-pnev.singularlogic.eu/v2015a/v/public/index.html#{)

¹¹⁵ *Συνέντευξη του Αλέξη Τσίπρα στον Ν. Χατζηνικολάου*, Youtube, 12 Ιανουαρίου 2015, <https://www.youtube.com/watch?v=4wfZ3BrGtGY>

¹¹⁶ *Yanis tells Troika: Bailout Program is Anti-European*, Youtube 31 Ιανουαρίου 2015, https://www.youtube.com/watch?v=_5I0gfPYyRE

του στους “New York Times” την 16 Φεβρουαρίου, εμπνεόμενος από το Γερμανό φιλόσοφο Ιμ. Καντ ισχυρίστηκε ότι η στάση της ελληνικής κυβέρνησης έχει αμιγώς ηθικό υπόβαθρο. Την ίδια μέρα, και μετά από συνεδρίαση του Eurogroup ο κ. Βαρουφάκης δηλώνει ότι ο μόνος τρόπος για να λυθεί το ελληνικό πρόβλημα είναι να μας συμπεριφερθούν οι σύμμαχοί μας ως ίσο προς ίσο, καθώς και ότι οι όροι διάσωσης της Ελλάδας είναι μη αποδεκτοί¹¹⁷. Η σφοδρή αυτή σύγκρουση έδειξε ότι καμία πλευρά δεν ήταν διατιθεμένη να υποχωρήσει. Τελικά σε ένα ασαφές κείμενο της 20 Φεβρουαρίου, πάλι σε συνεδρίαση του Eurogroup, συμφωνήθηκε η για άλλους 4 μήνες παράταση του προγράμματος, με την κυβέρνηση να τον ονοματίζει τη συμφωνία «έντιμο συμβιβασμό» και να κερδίζει χρόνο και τη δυνατότητα να προτείνει τα δικά της μέτρα, αλλά να κάνει πίσω στην αναδιάρθρωση του χρέους. Στις 24 Φεβρουαρίου, και εν μέσω εσωκομματικών αντιδράσεων για υποχωρητικότητα της κυβέρνησης, ο κ. Βαρουφάκης αποστέλλει λίστα στους εταίρους με τις μεταρρυθμίσεις. Μεταξύ άλλων συμπεριλαμβάνονται ρυθμίσεις για οφειλές και κόκκινα δάνεια και οι διαρροές από την ΕΕ αναφέρουν ότι η λίστα είναι αρκετά επαρκής για μια νέα επανεκκίνηση των διαπραγματεύσεων. Στις 3 Μαρτίου κατατίθεται στο Κοινοβούλιο το νομοσχέδιο για την «αντιμετώπιση της ανθρωπιστικής κρίσης», εν μέσω αντιδράσεων των εταίρων. Τη γενικότερη αδυναμία συνεννόησης μεταξύ των ιθυνόντων Ελλάδος και δανειστών, παρά τα κατά καιρούς προσχήματα, επιβεβαίωσε στις 2 Μαρτίου (ακολούθησαν αρκετοί μετά από αυτόν) ο εκπρόσωπος του γερμανικού Υπουργείου Οικονομικών κ. Μάρτιν Γιέγκερ¹¹⁸. Αυτό διότι το πρώτο διάστημα δόθηκε από την ευρωπαϊκή πλευρά πίστωση χρόνου προκειμένου να κλείσει η αξιολόγηση. Η εξασφάλιση της τετράμηνης παράτασης, έως τα τέλη Ιουνίου, έδωσε την απαραίτητη χρονική ανάσα στη νέα κυβέρνηση να προετοιμάσει και να χειριστεί την επερχόμενη διαπραγμάτευση, εντούτοις όλο αυτό το διάστημα δεν σημειώθηκε κάποια πρόοδος. Στις 5 Μαρτίου ο πρόεδρος της ΕΚΤ κ. Μ. Ντράγκι ανακοινώνει

¹¹⁷Chris Papadopoulos, *Eurozone disarray as Greek talks collapse*, CITYA.M., 17 Φεβρουαρίου 2015, <http://www.cityam.com/209605/eurozone-disarray-greek-talks-collapse>

¹¹⁸ *Έχει χαθεί πολλή εμπιστοσύνη λέει για την Ελλάδα εκπρόσωπος του Σόμπλε*, *naftemporiki.gr*, 2 Μαρτίου 2015, <http://www.naftemporiki.gr/finance/story/921935/exei-xathei-polli-empistosuni-leei-gia-tin-ellada-ekprosopos-tou-soimple>

το πρόγραμμα ποσοτικής καλάρωσης, αφήνοντας την Ελλάδα απ' έξω με το σαφές μήνυμα «πρώτα η τήρηση των συμφωνημένων και μετά η ένταξη». Στις 12 Μαρτίου φθάνουν τα πρώτα τεχνικά κλιμάκια στην Αθήνα για συλλογή στοιχείων της ελληνικής οικονομίας, την ίδια στιγμή που ο Έλληνας πρωθυπουργός αναζητά «πολιτική λύση στο ανώτατο δυνατό επίπεδο». Στις 18 Μαρτίου με την ψήφιση του νομοσχεδίου «αντιμετώπισης της ανθρωπιστικής κρίσης» η διάσταση απόψεων αποκτά χαρακτηριστικά αντιπαράθεσης όταν η Ευρωπαϊκή Επιτροπή φέρεται να αντιδρά σε «μονομερείς ενέργειες της Ελλάδας» και να επιθυμεί το μπλοκάρισμα του νομοσχεδίου και ο Πρωθυπουργός της Ελλάδας να απαντά «Εμείς δεν θα νομοθετούμε με emails από το εξωτερικό». Μετά από σειρά άλλων μέτρων (άνοιγμα της ΕΡΤ, ακύρωση αυξήσεων στα τιμολόγια της ΔΕΗ, μη φορολόγηση ανείσπρακτων ενοικίων κ.ά.), ο κ. Βαρουφάκης στις 5 Απριλίου συναντά την επικεφαλής του ΔΝΤ κ. Λαγκάρντ και δεσμεύεται ότι η Ελλάδα θα τηρήσει τις υποχρεώσεις της. Παρ' όλ' αυτά, η κυβέρνηση αναζητούσε συμμάχους εκτός ευρωπαϊκού εδάφους (Κίνα, Ρωσία αλλά και υποτίθεται τις ΗΠΑ) με σκοπό να δείξει στους εταίρους ότι έχει και εναλλακτικές επιλογές. Στις 20 Απριλίου η κυβέρνηση ανακοινώνει τροπολογία με την οποία ακυρώνει τις μειώσεις κύριων και επικουρικών συντάξεων αλλά από την άλλη υπογράφει ΠΝΠ με την οποία μεταφέρονται υποχρεωτικά τα αποθεματικά φορέων στην ΤτΕ, εν μέσω αντιδράσεων από δήμους και περιφέρειες.

Σημείο καμπής αποτέλεσε το Eurogroup της 24 Απριλίου στη Ρίγα της Λεττονίας όπου και σήμανε την απομάκρυνση του κ. Βαρουφάκη από τις διαπραγματεύσεις. Ο Έλληνας Υπουργός, ο οποίος σημειώνουμε ότι δήλωσε ότι κατέγραφε με ακουστικό μέσο όλες τις συνεδριάσεις του Eurogroup, απομονώθηκε πλήρως από τους ομολόγους του με χαρακτηριστικό περιστατικό τη μη συμμετοχή του στο δείπνο που προηγείται εθιμοτυπικά των συνεδριάσεων¹¹⁹. Στη συνεδρίαση αναφέρθηκε από τους εταίρους και η ανάγκη θέσπισης ενός Σχεδίου Β σε περίπτωση «ελληνικού ατυχήματος». Τρεις ημέρες μετά, στις 27 Απριλίου, ο

¹¹⁹ Τάσος Τσακίρογλου, *Η μοναξιά του Βαρουφάκη και η Αντουανέτα*, 27 Απριλίου 2015, [toportal.gr](http://www.toportal.gr), <http://www.toportal.gr/?i=toportal.el.article&id=7785>

Πρωθυπουργός παίρνει τη διαπραγμάτευση στα χέρια του και τοποθετεί άτομα της απολύτου εμπιστοσύνης του (Τσακαλώτος, Χουλιαράκης και Σαγιάς) δίπλα στον κ. Βαρουφάκη. Παράλληλα, με ανακοίνωση της 3 Μαΐου αλλάζει η κυβερνητική στρατηγική και αφήνεται η «ενδιάμεση συμφωνία» με σκοπό να επιδιωχθεί λύση-πακέτο για όλα μέσα στο Μάιο, καθώς ο χρόνος πιέζει. Στις 11 Μαΐου, κι ενώ η λέξη Grexit ηχεί ως ενδεχόμενο σε όλα τα ΜΜΕ, διεξάγεται Eurogroup το οποίο αναγνωρίζει μία κάποια πρόοδο στις διαπραγματεύσεις και δίνεται προθεσμία για την επίτευξη συμφωνίας έως το τέλος του Ιουνίου. Η ΕΚΤ δεν παρέχει ρευστότητα στην ελληνική οικονομία, την ίδια στιγμή που η Ελλάδα στερεύει σε ταμειακά διαθέσιμα καταβάλλοντας τη δόση των 750 εκ. ευρώ προς το ΔΝΤ. Στις 19 Μαΐου, πάλι εν μέσω εσωκομματικών αντιδράσεων αλλά και συναίνεσης της ΝΔ και του Ποταμιού, η κυβέρνηση επιστρέφει στο τραπέζι των τεχνικών διαπραγματεύσεων. Η Ρίγα επανέρχεται στο προσκήνιο της διαπραγμάτευσης λόγω της διεξαγωγής στην πρωτεύουσα της Λεττονίας, της Συνόδου Κορυφής της ΕΕ. Μετά τη Σύνοδο αρχίζουν να εμφανίζονται οι διαφωνίες μεταξύ των δανειστών. Το ΔΝΤ επιθυμεί δέσμευση για το χρέος αλλά και αλλαγές στο ασφαλιστικό, αλλιώς δεν δίνει τη συγκατάθεσή του σε μία συμφωνία¹²⁰, κάτι που επιθυμεί η Γερμανία. Εντός Ελλάδας, η αντιπολίτευση ως επί το πλείστον προτρέπει την κυβέρνηση να υπογράψει μία συμφωνία, θεωρώντας ότι αυτό θα δώσει ώθηση στην ελληνική οικονομία. Ωστόσο υπάρχουν φωνές μέσα στο ΣΥΡΙΖΑ που επιμένουν ότι πρέπει η κυβέρνηση να εφαρμόσει το πρόγραμμά της, το Πρόγραμμα της Θεσσαλονίκης. Στις 29 Μαΐου κι ενώ πληθαίνουν οι ανησυχίες για τις απρόβλεπτες συνέπειες ενός Grexit στην παγκόσμια οικονομία, στη Σύνοδο των G7 στη Δρέσδη της Γερμανίας το ελληνικό ζήτημα, αν και εκτός ατζέντας, κυριάρχησε στις συζητήσεις. Γίνονται αναφορές στον τύπο για μεταστροφή της κ. Μέρκελ, η οποία τώρα ζητά πολιτική λύση-συμφωνία και όχι τεχνοκρατικές διευθετήσεις. Διάσταση μεταξύ πιστωτών-Ελλάδας υπάρχει ακόμη και στο ζήτημα του χρόνου. Οι πιστωτές θεωρούν ορόσημο για την επίτευξη συμφωνίας την 5 Ιουνίου, οπότε και αποπληρώνεται μία ακόμη δόση προς το ΔΝΤ. Από την

¹²⁰ Για την αλλαγή της στάσης αυτής, δημοσιεύματα έκαναν λόγο για πίεση από μέρους των ΗΠΑ

άλλη, ο κ. Βαρουφάκης θεωρεί ως καταληκτική ημερομηνία για να κλείσει η συμφωνία την 30 Ιουνίου. Ωστόσο διαχέεται από και τις δύο μεριές ότι υπάρχει προσχέδιο (draft) συμφωνίας, το οποίο ωστόσο δεν αποδέχεται η άλλη πλευρά (blame game). Την 1 Ιουνίου οι κ.κ. Μέρκελ, Ολάντ, Γιούνκερ, Ντράγκι και Λαγκάρντ καταλήγουν σε ένα «τεχνικό κείμενο», βάσει των προτάσεων που έκανε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Η απόφαση αυτή λαμβάνεται απουσία της Ελλάδας, πράγμα που προκαλεί εκνευρισμό στην κυβέρνηση. Στις 2 Ιουνίου κ. Δραγασάκης διαμηνύει ότι «Δεν δεχόμαστε τελεσίγραφα ούτε υποκύπτουμε σε εκβιασμούς» και η Ελλάδα καταθέτει δική της πρόταση. Ο κ. Βαρουφάκης ενημερώνει τους βουλευτές του ΣΥΡΙΖΑ ότι οι δανειστές απαιτούν νέα μέτρα 3 δισ. ευρώ. Ο εκνευρισμός είναι εμφανής και ο κ. Ντάισεμπλουμ μιλά πάλι για «ανεπαρκή» πρόοδο στις διαπραγματεύσεις. Ο Πρωθυπουργός καλείται εσπευσμένως στις Βρυξέλλες από τον κ. Γιούνκερ. Στις 3 Ιουνίου ο κ. Τσίπρας καταθέτει την ελληνική πρόταση 47 σελίδων στο κ. Γιούνκερ, Σε αυτή ο κ. Γιούνκερ αντιπαραβάλλει την έκθεση 5 σελίδων των Θεσμών. Διαρροές από το Μέγαρο Μαξίμου αναφέρουν ότι οι Θεσμοί απαιτούν την ψήφιση όλων των μνημονιακών μέτρων που δεν υλοποίησε η προηγούμενη κυβέρνηση έως την 1 Ιουλίου. Και ενώ ο χρόνος στέρευε απελπιστικά, στις 5 Ιουνίου η Ελλάδα δεν πληρώνει την πρώτη από τις 4 δόσεις του Ιουνίου προς το ΔΝΤ και ζητά να τις πληρώσει όλες μαζί στο τέλος Ιουνίου. Την ίδια μέρα ο Πρωθυπουργός ενημερώνει το κοινοβούλιο για την πορεία των διαπραγματεύσεων, το μη αποδεκτό της πρότασης των θεσμών και δηλώνει ότι «δεν υπάρχει χρονικό όριο στη διαπραγμάτευση». Στις 10 Ιουνίου και στο περιθώριο της Συνόδου Κορυφής ΕΕ-Λατινικής Αμερικής η ελληνική κυβέρνηση καταθέτει νέα πρόταση 6 αντί για 47 σελίδων η οποία απορρίπτεται από τους Θεσμούς διότι κατά την εκτίμηση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής δεν αντικατοπτρίζουν το περιεχόμενο των όσων συμφωνήθηκαν μεταξύ της ελληνικής πλευράς και των δανειστών. Η μη επίτευξη συμφωνίας έφερνε σε δύσκολη θέση και τους εταίρους-πιστωτές αλλά και την ελληνική πλευρά, πράγμα που δεν είχε γίνει αντιληπτό στην ολότητά του, όπως συνάγεται εκ των υστέρων. Στις 11 Ιουνίου ξανασυναντιούνται Γιούνκερ-Τσίπρας χωρίς να διαφαίνεται συμφωνία στο ορατό μέλλον. Το

ΔΝΤ αποχωρεί από το τραπέζι του Brussels Group και οι διαπραγματεύσεις συνεχίζονται σε επίπεδο Eurogroup. Η ελληνική πλευρά καταβάλλει προσπάθειες γεφύρωσης της διαφοράς με συνεχή υποβολή επικαιροποιημένων προτάσεων. Στις 12 Ιουνίου υποβάλλει εκ νέου πρόταση, επισημαίνοντας ότι η διαφορά με τους Θεσμούς είναι πλέον μόλις στα 400 εκ. ευρώ. Την ίδια ημέρα ο κ. Βαρουφάκης κοστολογεί το ενδεχόμενο Grexit στο 1 τρισ. ευρώ.

Σημαντική εμπλοκή λαμβάνει χώρα στις 14 Ιουνίου, δύο ημέρες μετά τη νέα συμβιβαστική πρόταση της ελληνικής πλευράς. Η ελληνική αντιπροσωπεία αποχωρεί από τις συνομιλίες με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή σε μία αυστηρή ανακοίνωση να τονίζει ότι οι ελληνικές προτάσεις είναι ημιτελείς και ότι η διαφορά μεταξύ των δύο πλευρών είναι στα 2 δισ. ευρώ και όχι τα 400 εκ. ευρώ. Ο επικεφαλής της ελληνικής πλευράς κ. Δραγασάκης ανέφερε ότι η εμπλοκή προκλήθηκε λόγω απαιτήσεων σε αύξηση ΦΠΑ και περικοπές στις συντάξεις. Από τη μεριά του το ΔΝΤ ακολουθώντας αυτόνομη πορεία ζητά αναδιάρθρωση του χρέους αλλά και περικοπή συντάξεων. Στις 16 Ιουνίου γίνεται ενημέρωση των πολιτικών αρχηγών από τον πρωθυπουργό. Εκεί διαπιστώνεται ενδεχόμενη ηθελημένη ή αθέλητη παρανόηση όταν ο κ. Θεοδωράκης εξερχόμενος είπε ότι ο ίδιος ο κ. Γιούνκερ του είπε ότι ουδέποτε ο ίδιος έθεσε θέμα περικοπών στις συντάξεις. Ο κ. Τσακαλώτος κρούει τον κώδωνα του κινδύνου προειδοποιώντας ότι η Ελλάδα δεν έχει τα χρήματα για να πληρώσει τη δόση προς το ΔΝΤ την 30 Ιουνίου. Αυτό, σε συνδυασμό με την ανεξέλεγκτη εκροή κεφαλαίων και την έντονη συζήτηση περί επιβολής ελέγχου κεφαλαίων (capitals control) δημιουργεί εκρηκτικό πολιτικό και οικονομικό κλίμα. Δύο ημέρες μετά η επικεφαλής του ΔΝΤ κ. Λαγκάρντ εκφράζει την πόλωση που επικρατεί μεταξύ Ελλάδας και πιστωτών με τη δήλωση «Αυτή τη στιγμή μάς λείπει ο διάλογος, το βασικό είναι να τον αποκαταστήσουμε με ενήλικες στο δωμάτιο». Την ίδια ημέρα το Eurogroup δίνει τηλεσίγραφο στην ελληνική κυβέρνηση να παρουσιάσει αξιόπιστες προτάσεις με ισοδύναμα μέτρα έως τη σύγκλιση της έκτακτης Συνόδου Κορυφής που θα ελάμβανε χώρα την 22 Ιουνίου, προκειμένου,

πριν παρουσιασθούν εκεί, να έχουν εγκριθεί από το Eurogroup. Παράλληλα διαρρέει ότι η αυτή θα είναι η τελευταία ευκαιρία για την παραμονή της χώρας μας στο ευρώ. Η Ελλάδα πράγματι πηγαίνει στη Σύνοδο Κορυφής με νέα πρόταση, η οποία περιλαμβάνει ενοποίηση ταμείων και κατάργηση πρόωρων συντάξεων, αλλαγές στη φορολογία, αύξηση στην ειδική εισφορά αλληλεγγύης καθώς και επιβολή έκτακτης εισφοράς σε επιχειρήσεις που ξεπερνούν το 1 εκ. ευρώ κέρδη. Στη Σύνοδο Κορυφής της 22 Ιουνίου όλες οι πλευρές τόνισαν ότι οι ελληνικές προτάσεις αποτελούν μία καλή βάση συζήτησης, και παρέπεμψαν για λεπτομέρειες στο επερχόμενο Eurogroup και την τακτική Σύνοδο Κορυφής. Ωστόσο ο ΣΥΡΙΖΑ αντιμετωπίζει εσωκομματικούς τριγμούς (με πρώτη την κ. Κωνσταντοπούλου) και βουλευτές του να δηλώνουν ότι δεν θα ψηφίσουν μια τέτοια συμφωνία όταν αυτή έρθει στο κοινοβούλιο. Παράλληλα το ΔΝΤ ξανατονίζει ότι διαφωνεί με τους «υπερβολικούς φόρους» και ότι το βάρος θα έπρεπε να πέσει στη μείωση των δαπανών. Στις 24 Ιουνίου οι πολιτικοί αρχηγοί Σαμαράς, Θεοδωράκης και Γεννηματά μεταβαίνουν στις Βρυξέλλες λόγω της σοβαρότητας της κατάστασης. Ο πρώτος ζητά κυβέρνηση εθνικής συνεννόησης σε περίπτωση απώλειας της δεδηλωμένης. Ο πρωθυπουργός συναντάται τα μεσάνυκτα της ίδιας ημέρας με τους Λαγκάρντ, Ντράγκι, Γιούνκερ, Ντάισεμπλουμ, και Ρέγκλινγκ οι οποίοι απορρίπτουν εκ νέου την ελληνική πρόταση, δίνοντας νέο τελεσίγραφο 14 ωρών. Στις 25 Ιουνίου επέρχεται η μεγάλη ρήξη. Οι πολύωρες διαβουλεύσεις δεν βγάζουν αποτέλεσμα και ο Πρόεδρος του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου κ. Ντ. Τουσκ δηλώνει ότι «το παιχνίδι τέλειωσε» («game over»). Ευρωπαίος αξιωματούχος δηλώνει ότι εάν δεν υπάρχει άμεσα συμφωνία, στο επόμενο Eurogroup της 27 Ιουνίου θα συζητηθεί η έξοδος της Ελλάδας από το ευρώ.

Στις 26 Ιουνίου ο Πρωθυπουργός επιστρέφοντας στην Ελλάδα ζητά τη σύγκλιση του Κυβερνητικού Συμβουλίου ενημερώνοντας ότι απέρριψε την τελευταία πρόταση των Θεσμών χαρακτηρίζοντάς τη μνημόνιο με πολύ σκληρά μέτρα. Τα μεσάνυκτα της ίδια ημέρα ανακοινώνει τη διενέργεια δημοψηφίσματος στις 5 Ιουλίου με το ερώτημα εάν πρέπει να γίνει

αποδεκτή η πρόταση των θεσμών. Οι εταίροι δηλώνουν σοκαρισμένοι από την εξέλιξη αυτή, ενώ το ίδιο βράδυ οι πολίτες ξεχύνονται στα ΑΤΜ για να πάρουν όλα τα χρήματά τους από τις τράπεζες (bank run). Στο Eurogroup της 27 Ιουνίου αποφασίστηκε η μη παράταση του προγράμματος στήριξης της Ελλάδας μετά την 30 Ιουνίου, ο Β. Σόιμπλε πρότεινε την επιβολή ελέγχου κεφαλαίων στην Ελλάδα και ο Γ. Βαρουφάκης αποχώρησε από τη συζήτηση μη υπογράφοντας το Ανακοινωθέν. Την επόμενη ημέρα 28 Ιουνίου η ΕΚΤ εισηγείται, υπό τον κίνδυνο συστημικής απορρύθμισης, την επιβολή κεφαλαιακών ελέγχων και αργά το βράδυ της ίδιας ημέρας το υπουργικό συμβούλιο της χώρας αποδέχεται αυτή τη εισήγηση με κήρυξη τραπεζικής αργίας από 28 Ιουνίου έως 6 Ιουλίου (ανώτατο όριο ανάληψης από ΑΤΜ στα 60 ευρώ ημερησίως). Στις 29 Ιουνίου ο Γιούνκερ δηλώνει ότι το δημοψήφισμα αφορά στην παραμονή ή όχι της χώρας στο ευρώ. Στις 20 Ιουνίου η χώρα δεν καταβάλλει την οφειλόμενη δόση ύψους 1,5 εκατ. ευρώ προς το ΔΝΤ. Στις επόμενες ημέρες η πόλωση στην ελληνική κοινωνία διογκώνεται με πολιτικούς σχηματισμούς υπέρ του ΝΑΙ (που λαμβάνουν χαρακτήρα θέλησης παραμονής της χώρας στο ευρώ) και άλλους υπέρ του ΟΧΙ. Η κυβέρνηση διά του Πρωθυπουργού ξεκαθαρίζει ότι το ερώτημα δεν αφορά σε παραμονή ή όχι της χώρας στο ευρώ. Στο δημοψήφισμα της 5 Ιουλίου το ΟΧΙ λαμβάνει 61,31% διαφεύδοντας όλα τα προγνωστικά. Οι Ευρωπαίοι παγώνουν και ο Ντάισεμπλουμ δηλώνει ότι το αποτέλεσμα είναι πολύ λυπηρό για το μέλλον της Ελλάδας. Οι δανειστές αποφασίζουν να σκληρύνουν τη στάση τους, ο κ. Βαρουφάκης εξαναγκάζεται σε παραίτηση και συγκαλείται συμβούλιο πολιτικών αρχηγών. Στο Eurogroup της 7 Ιουλίου η ΕΕ στέλνει το πιο κάθετο τελεσίγραφο: η Ελλάδα πρέπει να αποδεχθεί είτε μνημόνιο με μια συμφωνία-γέφυρα είτε παράλληλο νόμισμα. Στη Σύνοδο Κορυφής της ίδιας ημέρας ο κ. Tusk έθεσε την ίδια προθεσμία: Είτε σύναψη συμφωνίας ή Grexit, έως την Κυριακή (μια βδομάδα μετά το δημοψήφισμα δηλαδή). Ο Γιούνκερ ανέφερε δημόσια ότι η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει συντάξει λεπτομερές σχέδιο εξόδου της Ελλάδας από το ευρώ, αυτό που αργότερα έγινε γνωστό ως «Σχέδιο Σόιμπλε». Η Ελλάδα καταθέτει πρόταση, η οποία παρουσιάστηκε και στους Θεσμούς, το βράδυ της 9 Ιουλίου στο

κοινοβούλιο. Ο ΣΥΡΙΖΑ κλονίζεται από εσωκομματικές διαστάσεις που θεωρούν μετατροπή του ΟΧΙ του ελληνικού λαού σε ΝΑΙ της κυβέρνησης στους δανειστές. Τελικά η Βουλή στις 11 Ιουλίου δίνει το πράσινο φως εξουσιοδοτώντας την ελληνική διαπραγματευτική ομάδα για σύναψη δανειακής σύμβασης με τον ESM (N. 4333/2015).

Στις 12 Ιουλίου λαμβάνει χώρα η Σύνοδος Κορυφής της ΕΕ όπου επί 17 ώρες διεξάγονται διαπραγματεύσεις για το νέο πρόγραμμα στήριξης της Ελλάδας, μέσω του ESM. Οι δανειστές θέτουν εξευτελιστικούς όρους υπό την απειλή Grexit για την Ελλάδα στο τραπέζι με τα ΜΜΕ να μιλούν για «εικονικό πνιγμό» της Ελλάδας και σκληρή κριτική εναντίον των ευρωπαίων να διατυπώνεται ακόμα και από τις ΗΠΑ. Μετά την επίτευξη συμφωνίας, στις 14 Ιουλίου η κυβέρνηση καταθέτει στη Βουλή τα προαπαιτούμενα μέτρα σε δύο άρθρα με σκοπό να ψηφιστούν έως την 15 Ιουλίου για να ξεκινήσουν οι διαπραγματεύσεις για νέο μνημόνιο και τη χρηματοδοτική γέφυρα. Τελικά τα μέτρα ψηφίζονται (N. 4334/2015) με απώλειες 39 βουλευτών από το ΣΥΡΙΖΑ και ανακοίνωση ανασχηματισμού της κυβέρνησης με αντικατάσταση των Υπουργών που απέρριψαν τη συμφωνία. Τελικά στις 17 Ιουνίου εγκρίνεται στο δάνειο «γέφυρα» για την Ελλάδα ύψους 7,16 δισ. ευρώ και ακολουθούν οι τεχνικές συζητήσεις οριστικοποίησης του τελικού μνημονίου με ορίζοντα λήξης την 15 Αυγούστου. Οι τεχνικές συζητήσεις οδηγούν σε ένα δεύτερο «πακέτο» προαπαιτούμενων, το οποίο στις 20 Ιουλίου ψηφίζεται από τη Βουλή (N. 4335/2015), πάλι με απώλεια κυβερνητικών ψήφων. Μπαίνοντας σε μία ομαλότερη περίοδο, η τρόικα συν ο ESM επιστρέφουν στην Αθήνα και στις 11 Αυγούστου κλείνεται η συμφωνία. Σε μία θυελλώδη συνεδρίαση που ξεκίνησε τη 13 και τελείωσε τη 14 Αυγούστου κυρώνεται η συμφωνία στη Βουλή (N. 4336/2015) και την ίδια ημέρα εγκρίνεται από το Eurogroup η πρώτη δόση των 86 δισ. ευρώ. Παράλληλα στις 19 Αυγούστου εγκρίνεται δάνειο από τον ESM προς την Ελλάδα ύψους 86 δισ. ευρώ. Η εκταμίευση της πρώτης δόσης ύψους 12 δισ. ευρώ γίνεται την επόμενη ημέρα όπου τα 12 δισ. κατευθύνονται στον ειδικό λογαριασμό αποπληρωμής του χρέους και 1 δισ. διατίθεται για αποπληρωμή ληξιπρόθεσμων οφειλών του

δημοσίου. Την ίδια ημέρα, 20 Αυγούστου, με διάγγελμά του, ο Πρωθυπουργός ανακοινώνει την προσφυγή της χώρας σε εκλογές με σκοπό την επικαιροποίηση της λαϊκής εντολής υπό το φως της νέας συμφωνίας¹²¹.

¹²¹ Αγγελική Κουγιάνου, *Οι 207 ημέρες της πρώτης φοράς Αριστεράς: Το χρονικό*, 4 Δεκεμβρίου 2015, HUFFPOST, http://www.huffingtonpost.gr/2015/09/19/politiki-xroniko_n_8158122.html

7. Εκτίμηση των Αποτελεσμάτων (Discussion of results)

Ο σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι, όπως και του προηγούμενου, η απάντηση του κυρίου ερωτήματος. Ποιο ήταν το αποτέλεσμα της διαπραγμάτευσης μεταξύ της τρόικας και της ελληνικής κυβέρνησης; Προκειμένου να απαντήσουμε στο κύριο ερώτημα, θα προσπαθήσουμε στο κεφάλαιο αυτό να απαντήσουμε στο δεύτερο ερώτημα του κεφαλαίου 4.

Ήταν επιτυχημένη η διαπραγμάτευση του πρώτου εξαμήνου του 2015; Επειδή τα πάντα κρίνονται εκ του αποτελέσματος θα παραθέσουμε εδώ τα λόγια ενός εκ των σημανόντων προσώπων από την ελληνική πλευρά, του κ. Βαρουφάκη: «Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι απέτυχα»¹²². Επίσης, σύμφωνα με τη Νομική Σχολή του Πανεπιστημίου του Χάρβαρντ, η διαπραγμάτευση της ελληνικής κυβέρνησης ήταν η χειρότερη για το έτος 2015, διότι μπαίνοντας στη διαπραγμάτευση με τους δανειστές προκειμένου να κερδίσει κάποια ελάφρυνση των μέτρων, κατέληξε με ακόμα πιο δυσβάστακτα μέτρα από αυτά που είχε πριν ξεκινήσει¹²³

Παρακάτω θα αναφέρουμε κάποιες παρανοήσεις (misperceptions) που αφορούν στη διεξαγωγή διαπραγματεύσεων, και πώς αυτές εμφιλοχώρησαν στη διαπραγμάτευση Ελλάδας-Θεσμών.

Αρχικά, πρέπει να γίνει κατανοητό ότι η διαπραγμάτευση δεν είναι μέθοδος εφαρμογής και απόδοσης δικαίου, αλλά μέθοδος διαχείρισης συγκρούσεων. Η Ιστορία του Θουκυδίδη με το διάλογο ανάμεσα στους Αθηναίους και τους Μήλιους το περιγράφει με μοναδικό κυνικό τρόπο¹²⁴. Απέναντι στο δίκαιο του ισχυρότερου η ελληνική πλευρά προσπάθησε να τονίσει ότι «διαπραγματεύεται τα δίκαια του ελληνικού λαού»¹²⁵. Το ιδανικό του δικαίου, η αξιοπρέπεια, η υπερηφάνεια είναι πολύ καλές έννοιες όταν χρησιμοποιούνται ως επικοινωνιακό πλεονέκτημα. Όταν όμως χρησιμοποιούνται ως «όπλο» σε μία τεχνική διαπραγμάτευση είναι εντελώς ανίσχυρα. Όταν μια διαπραγματευτική ομάδα δεν διαθέτει άλλα

¹²² Βαρουφάκης: *Απέτυχα σαν υπουργός Οικονομικών*, Youtube., 2 Μαΐου 2016, <https://www.youtube.com/watch?v=t8ETQ2N2ZiY>

¹²³ Greece worst negotiators of 2015: Harvard Law School, CNBC, 13 Ιανουαρίου 2016, <https://www.cnbc.com/2016/01/13/greece-worst-negotiators-of-2015-harvard-law-school.html>

¹²⁴ Θουκυδίδης, *Ιστορία*, Ε89.

¹²⁵ Αλέξης Τσίπρας, 3 Ιουνίου 2015 στην τηλεόραση, και πολλές άλλες περιπτώσεις.

επιχειρήματα στο τραπέζι των διαπραγματεύσεων παρά μόνο γενικόλογες επικλήσεις περί «δικαίου του λαού» τότε ουσιαστικά δεν έχει πιθανότητες να εισακουσθεί.

Στο ίδιο πλαίσιο, τα επιχειρήματα πρέπει να υπολογίζονται στο βάρος που τους αρμόζει. Μπορεί κάποιος να «έχει δίκιο» σε μια συζήτηση περί σωστού και λάθους ή λογικού και παράλογου. Ωστόσο δεν έχει τον πρώτο ρόλο η αξία των επιχειρημάτων διότι η πειθώ είναι μόνο μία συνάρτηση της διαπραγμάτευσης. Οι υπόλοιπες είναι ο υπολογισμός των συμφερόντων και ένα συμφέρει κάποια πλευρά να κάνει ένα συμβιβασμό ή μια παραχώρηση. Χαρακτηριστική η άποψη, κυρίως προεκλογικά, της κυβέρνησης ότι θα συζητήσουν τα προβλήματα με τους Ευρωπαίους και θα «καταλάβουν» οι τελευταίοι ότι με μέτρα λιτότητας δεν «βγαίνει» το πρόγραμμα.

Η τρίτη παρανόηση είναι η δημιουργία αντίπαλων στρατοπέδων σε μία διαπραγμάτευση. Μπορεί η διαπραγμάτευση να είναι μία μέθοδος διαχείρισης συγκρούσεων, όμως οι συγκρούσεις δεν είναι πόλεμος και ο απέναντι διαπραγματευτής δεν είναι απαραίτητα εχθρός μας ¹²⁶. Το πολεμικό κλίμα, όσο κι αν συσπειρώνει την ομάδα, δεν προσφέρει καμία απολύτως βοήθεια στη συζήτηση, παρά ενδεχομένως κάνει την απέναντι πλευρά πιο επίμονη στις διεκδικήσεις της. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η αίσθηση που επικρατούσε στην ελληνική κοινωνία για το πόσο κακοί είναι ο κ. Σόιμπλε ή η κ. Μέρκελ, η κ. Λαγκάρντ κ.ά., αλλά και κάποιοι που αρχικά ήταν «κακοί», μετά «καλοί», μετά πάλι «κακοί» κ.ο.κ. Η διάκριση αυτή σε καλούς και κακούς και η εν γένει εριστική συμπεριφορά δεν βοήθησε την ελληνική πλευρά και φανέρωσε παντελή έλλειψη διαπραγματευτικής κουλτούρας.

Στα βασικά λάθη της διαπραγμάτευσης μπορούν να επισημανθούν πολλές περιπτώσεις. Αρχικά, η λανθασμένη τακτική της κυβέρνησης να συνεχίζει και μετά τις εκλογές τη συζήτηση περί ψήφησης κοινωνικών παροχών, τις οποίες είχε εξαγγείλει στο πρόγραμμα της Θεσσαλονίκης. Η διαπραγματευτική αυτή κίνηση είχε ως σκοπό αφενός να προσδώσει ένα

¹²⁶ Αλέξης Αρβανίτης, *Πως να (μη) διαπραγματεύσαι*, Gutenberg, 2017, σελ. 105-107

ηθικό πλεονέκτημα προς τους πολίτες («εμείς κάνουμε αυτά που υποσχόμαστε, δεν είμαστε σαν τους προηγούμενους»), αφετέρου δεν να προσθέσει βάρος στην άλλη πλευρά της διαπραγμάτευσης τοποθετώντας τον πήχη των απαιτήσεων σε υψηλότερο σημείο. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα όμως η κοινωνία να μην συνειδητοποιήσει άμεσα τη δεινή κατάσταση της οικονομίας, να θεωρήσει τις προηγούμενες κυβερνήσεις ως μία κακή παρένθεση που έκλεισε οριστικά, και να «πέσει από τα σύννεφα» όταν συνειδητοποιήσει κάποια στιγμή το πραγματικό μέγεθος του προβλήματος.

Ακόμα, ο προσδιορισμός των «κόκκινων γραμμών» μπορεί να θέτουν το πλαίσιο της συζήτησης και την επίδειξη πυγμής, όπως λανθασμένα πίστευε η κυβέρνηση, από την άλλη όμως δεν άφηναν περιθώρια παραχωρήσεων, που είναι ενεργό συστατικό μιας διαπραγμάτευσης. Συν τοις άλλοις ο ακριβής προσδιορισμός τους θα έκανε την κυβέρνηση να εμφανίζεται ως ηττημένη ή ως ριψάσπιδα, η, ακόμα χειρότερα, ως «προσκυνημένη» και «εθελόδουλη» στα μάτια των δυναμικών υποστηρικτών της σε περίπτωση που έπρεπε να προσαρμόσει τις απαιτήσεις της κατά τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης. Οι «κόκκινες γραμμές» είναι καλές ως ZOPA (Zone of Possible Agreement)¹²⁷ προκειμένου να γνωρίζουν οι μόνο διαπραγματευτές μέχρι που μπορούν να υποχωρήσουν αλλά δεν πρέπει να γίνονται αντικείμενο λεπτομερούς ανάλυσης δημοσίως με αποτέλεσμα να τους γνωρίζει εκ των προτέρων και η άλλη πλευρά.

Σε μία διαπραγμάτευση οφείλουν οι συμμετέχοντες να γνωρίζουν αλλά και να αποδέχονται τους κανόνες της. Στην πρώτη Συνέντευξη Τύπου του κ. Βαρουφάκη με τον κ. Ντάισεμπλουμ λίγο μετά τις εκλογές, η απάντηση του Βαρουφάκη ότι «εμείς δεν διαπραγματευόμαστε με την τρόικα αλλά με τα θεσμοθετημένα όργανα της ΕΕ» ελήφθη ως ευθεία αμφισβήτηση των σταθερών σχέσεων επί των οποίων δομούσαν οι διαπραγματεύσεις όλο το προηγούμενο διάστημα. Η εριστική συμπεριφορά αυξάνει την ένταση του συναισθήματος των εμπλεκομένων. Σαν αποτέλεσμα έχουμε τη διολίσθηση σε ταπεινές συμπεριφορές

¹²⁷ Katie Shonk, *How to find the ZOPA in Business Negotiations*, 26 Απριλίου 2016, Harvard Program in Negotiation, <https://www.pon.harvard.edu/daily/business-negotiations/how-to-find-the-zopa-in-business-negotiations/>

εκατέρωθεν όπως το εξώφυλλο του Focus με την Αφροδίτη της Μήλου κάνοντας άσεμνη χειρονομία¹²⁸ το Φεβρουάριο του 2010, ή το σκίτσο της Αυγής με το Σόιμπλε ντυμένο με ναζιστική στολή¹²⁹.

Και ενώ το πλαίσιο της συζήτησης πρέπει να είναι συγκεκριμένο, θα πρέπει και τα επιχειρήματα να είναι συγκεκριμένα και να μην χρησιμοποιούνται αοριστολογίες ή θεωρητικά σχήματα. Μία συνήθης μομφή στο πρόσωπο του κ. Βαρουφάκη ήταν ότι μιλούσε θεωρητικά, χωρίς να τεκμηριώνει με αριθμούς τις προτάσεις του και χωρίς να τον κατανοεί η άλλη μεριά. Προφανώς το πρόβλημα ήταν διπλό γιατί υπήρχε εξαρχής έλλειμμα και ίσως και διάθεση επικοινωνίας.

Σημαντικό επίσης ήταν το γεγονός ότι ενώ ο κ. Βαρουφάκης επιλέχθηκε ως πολύ καλός οικονομολόγος, εντούτοις χειρίστηκε θέματα καθαρά πολιτικής φύσεως. Φυσικά η πολιτική με την οικονομία συμπλέκονται, ωστόσο σε μία τόσο τεχνική διαπραγμάτευση θα ήταν καλύτερο οι συζητήσεις στο Eurogroup να μην είναι πολιτικής φύσεως αλλά ο κ. Βαρουφάκης να αφήσει αυτό το πεδίο ολοκληρωτικά στον κ. Τσίπρα, ως Πρωθυπουργό. Οι διάκριση των ρόλων θα επέλυε πολλά ζητήματα εκεί που η συμπλοκή τους περιέπλεκε πολλές καταστάσεις διότι αφενός μεν ο κ. Τσίπρας δεν ήταν οικονομολόγος, αφετέρου δε ο κ. Βαρουφάκης δεν διέθετε στον ίδιο βαθμό το πολιτικό αισθητήριο του Πρωθυπουργού.

Το πλέον σημαντικό κατά τη γνώμη μας ήταν η κακή διαχείριση του χρόνου (time management). Ο χρόνος αποτελεί σημαντικότερη παράμετρο σε μία διαπραγμάτευση και κυρίως κυλά σε βάρος του αδυνάτου. Η κυρίαρχη πλευρά έχει κάθε συμφέρον να προκαλέσει χρονική πίεση στην αδύναμη πλευρά, όπως το «μαρτύριο με το σταγονόμετρο» της ελληνικής πλευράς που «από μέρα σε μέρα κηρύττει στάση πληρωμών και χρεωκοπεί». Ενώ η τετράμηνη παράταση ήταν σωτήρια για την οικονομία, στο διάστημα μέχρι τα τέλη Ιουνίου δεν έγιναν πολλά από την ελληνική

¹²⁸ Έλληνες δικηγόροι μίηυσαν το "Focus", newsbeast, 22 Απριλίου 2011,

<http://www.newsbeast.gr/greece/arthro/159003/ellines-dikigoroi-minusan-to-focus>

¹²⁹ Το σκίτσο της Αυγής που εξόργισε τους Γερμανούς, news247.gr, 13 Φεβρουαρίου 2015,

<http://news247.gr/eidiseis/kosmos/news/to-skitso-ths-ayghs-poy-eksorgise-toy-germanous.3304169.html>

πλευρά για την ανανέωση του προγράμματος. Η πλευρά των δανειστών το γνώριζε αυτό και έκανε πόλεμο φθοράς (war of attrition) στην ελληνική πλευρά. Αλληπάλληλες συναντήσεις μεταξύ ηγετών, υπουργών και τεχνικών κλιμακίων, ατελείωτες συζητήσεις και συνεντεύξεις περί του ελληνικού ζητήματος και ατέρμονες αντιπαραθέσεις «περί του μέλλοντος της Ευρώπης» άφηναν την κλεψύδρα του χρόνου να κυλά και αδυσώπητη να χτυπά την πόρτα του Grexit και ως αυτοεκπληρούμενη προφητεία την πλήρη συνθηκολόγηση¹³⁰.

Με βάση όλα τα παραπάνω μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η διαπραγμάτευση εκ του αποτελέσματος κρίνεται μη επιτυχής, διότι κατέληξε σε χαμηλότερη βάση από αυτή από την οποία ξεκίνησε. Ωστόσο κανείς δεν μπορεί να μην αναγνωρίσει ως «ελαφρυντικό» το πρωτοφανές επίπεδο αντιπαραθέσης μεταξύ της Ελλάδας και τριών, ή και περισσότερων θεσμών του δυτικού κόσμου, την έλλειψη διαπραγματευτικής κουλτούρας από την πλευρά της Ελλάδας καθώς και την ανυπαρξία έμπειρων στελεχών για τέτοιου είδους διαπραγματεύσεις. Ακόμα την έλλειψη σε κάποιο βαθμό υποστήριξης της κυβέρνησης από τα κόμματα της αντιπολίτευσης, ευθύνη από την οποία δεν εκφεύγει και η ίδια την περίοδο που αυτή ήταν αντιπολίτευση. Και τελικά το γενικότερο ευρωπαϊκό πολιτικό σύστημα, την ΕΕ, η οποία δεν κατάφερε να προλάβει τη φωτιά της κρίσης η οποία ερχόταν από τις ΗΠΑ και αντί να αποτρέψει την κρίση, προσπάθησε να βρει ως αποδιοπομπαίο τράγο τον πιο αδύναμο της κρίκο. Τέλος ένα ελαφρυντικό, που αποδεικνύεται επιβαρυντικό τελικά, είναι ο πολιτισμός της ελληνικής κοινωνίας σε θέματα διαχείρισης κρίσεων και συγκρούσεων. Η Ελλάδα δεν είναι ο «περιούσιος λαός» υπό την έννοια ότι μπορεί να αυθαιρετεί και να μη δίνει λογαριασμό σε κανένα, από την στιγμή που είναι μέλος όχι απλά της ΕΕ αλλά και της Ευρωζώνης. Εάν επιθυμεί να συνεχίσει να συμμετέχει σε αυτή τη λέσχη των κρατών της Ευρώπης, οφείλει να ενεργεί με βάση τα συμφωνημένα (Pacta sunt servanda) και να εναρμονίσει τη λειτουργία του κράτους, των μηχανισμών αλλά και της κοινωνικής κουλτούρας των πολιτών της με βάση τα ευρωπαϊκά πρότυπα.

¹³⁰ Γιάννης Δημαράκης, *Το ναυάγιο της ελληνικής διαπραγμάτευσης*, Παπαζήσης, 2016, σελ. 71-126

Με βάση αυτά, και με τη συμβολή της δικής της ετερότητας, της υπερηφάνειας, της αξιοπρέπειας και του φιλότιμου θα είναι ενεργός συνδιαμορφωτής της ευρωπαϊκής πραγματικότητας που επανοικοδομείται στις μέρες μας, κι όχι ένας ενοχλητικός παρίας.

8. Περιορισμός Εγκυρότητας (Restriction of validity)

Σε αυτό το κεφάλαιο πρέπει να αποσαφηνιστεί ο περιορισμός της εγκυρότητας της έρευνας. Στα προηγούμενα κεφάλαια καλύψαμε τα πιο σημαντικά στοιχεία αναφορικά με τις θεωρητικές καταβολές της διαπραγμάτευσης καθώς και τις πρακτικές εκφάνσεις της, έχοντας ως περίπτωση ανάλυσης τη διαπραγμάτευση της Ελλάδας με τους Θεσμούς.

Στο πρώτο μέρος, το οποίο εννοιολογικά καλύπτει το θεωρητικό κομμάτι της έρευνας, αναφερθήκαμε στη θεωρία λήψης απόφασης, στη θεωρία της διαπραγμάτευσης καθώς και στα θεσμικά όργανα που συναπαρτίζουν το μηχανισμό με τον οποίο συνδιαλέγονταν οι δανειστές με την Ελλάδα, την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, την ΕΚΤ και το ΔΝΤ, καθώς και νεότερα ονόματα και σχήματα όπως οι Θεσμοί και το Brussels Group. Η εγκυρότητά του πηγάζει από το θεωρητικό του χαρακτήρα και τις αξιόπιστες πηγές που χρησιμοποιήθηκαν.

Το δεύτερο μέρος που αφορά στα αποτελέσματα της έρευνας αναφέρεται σε ιστορικώς καταγεγραμμένα γεγονότα που είναι γνωστά στο ευρύ κοινό, ενδεχομένως όχι στο βαθμό που θα έπρεπε και στη χρονική αλληλουχία τους, διότι η εξέλιξη των γεγονότων, από ένα σημείο και μετά, ήταν καταγιστική. Η εγκυρότητα του μέρους αυτού, στο βαθμό που δεν αμφισβητούνται τα γεγονότα που δημοσιεύθηκαν στα διάφορα ΜΜΕ, είναι μεγάλη.

Το μέρος που αφορά στα αποτελέσματα της έρευνας είναι υποκειμενικού χαρακτήρα, στηριζόμενο ωστόσο στη χρήση θεωρητικών εργαλείων, και υποβάλλεται στη βάση της επικύρωσης από τον κάθε ερευνητή-μελετητή.

Τέλος, το τελευταίο κομμάτι της έρευνας που καλύπτει την προοπτική είναι λογικό να υπόκειται στη βάση της κριτικής. Οι προοπτικές ακόμα και με την παρέλευση δύο ετών από την επίτευξη της συμφωνίας μπορούν να διαφανούν αλλά όχι να προσδιοριστούν επακριβώς. Μόνο όταν το μέλλον γίνει παρελθόν θα μπορέσει να επικυρωθεί επιστημονικά η όποια θεώρηση.

9. Όφελος για τους Επιστημονικούς Κλάδους (Benefit for scientific disciplines)

Θεωρούμε ότι η παρούσα εργασία καλύπτει μια σημαντική ποσότητα και ποιότητα γνωστικού περιεχομένου πάνω στο αντικείμενο της θεωρίας λήψης απόφασης καθώς και της θεωρίας διαπραγμάτευσης.

Η επιστημονική κοινότητα που θα μπορούσε αξιοποιήσει τα αποτελέσματα της έρευνας, είναι ο ακαδημαϊκός χώρος που ασχολείται με τις ευρωπαϊκές σπουδές ή τις πολιτικές επιστήμες, τη διοίκηση επιχειρήσεων, ακόμα και με την ψυχολογία. Οι θεωρίες λήψης απόφασης και διαπραγματεύσεων καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα επιστημονικού ενδιαφέροντος που δεν μπορεί να περιοριστεί σε μία μόνο επιστημονική πειθαρχία. Μπορεί ο υπογράφων να έχει συγγράψει την παρούσα εργασία στο πλαίσιο του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στις Διεθνείς Σπουδές, ωστόσο χρηστική λειτουργία μπορεί κανείς να αναζητήσει και σε άλλες εκφάνσεις όπως οι διαπραγματεύσεις μεταξύ ιδιωτικών επιχειρήσεων, αποφάσεις εταιρειών, ακόμα και διαχείριση διαπροσωπικών συγκρούσεων. Όλες οι κοινωνικές σχέσεις στη ζωή είναι παράγοντας λήψης αποφάσεων και διαπραγμάτευσης.

Συναφώς τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούν να αξιοποιηθούν από φοιτητές οικείων σχολών όπως Διεθνών Σχέσεων, Πολιτικής Επιστήμης, Διοίκησης Επιχειρήσεων, Ψυχολογίας κ.ο.κ. Στο ίδιο πλαίσιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί και από επαγγελματίες του χώρου των διαπραγματεύσεων. Η μελέτη περίπτωσης που αναλύεται στην παρούσα εργασία είναι ένα χρήσιμο εργαλείο που θα φανερώσει εν πολλοίς πώς μια θεωρητική εκτίμηση επιβεβαιώνεται στην πράξη.

10. Προοπτικές (Prospects)

Η μεταπτυχιακή αυτή εργασία είναι περιορισμένη στο να περιγράψει τα θεωρητικά εργαλεία της λήψης απόφασης και της διαπραγμάτευσης, καθώς και μια συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης, τη διαπραγμάτευση Ελλάδας-Θεσμών μετά τις εκλογές της 25 Ιανουαρίου 2015 και την αλλαγή που πολιτικού σκηνικού στην Ελλάδα και μέχρι την υπογραφή της νέας δανειακής σύμβασης από τον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Σταθερότητας την 19 Αυγούστου 2015. Σε αυτή τη διαπραγμάτευση επιβεβαιώνονται οι βασικές αρχές των θεωριών αυτών. Ο αντικειμενικός σκοπός είναι να δώσει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες που αναφέρονται στη συνθετότητα και την πολυπλοκότητα της διαπραγμάτευσης αλλά και τη «μεγάλη εικόνα» της σύγκρουσης της Ελλάδας με τα ευρωπαϊκά όργανα και το ΔΝΤ.

Η έρευνα δεν αναφέρεται στο μέλλον γιατί δεν αποτελεί αντικείμενο της παρούσας εργασίας. Ωστόσο δύο χρόνια σχεδόν μετά την υπογραφή της δανειακής σύμβασης μπορεί κανείς να συμπεράνει ότι η κατάσταση αναφορικά με τις συγκρούσεις μεταξύ Ελλάδας και Θεσμών έχει ομαλοποιηθεί. Την επόμενη ακριβώς ημέρα, 20 Αυγούστου, ο Πρωθυπουργός εξαγγείλει με διάγγελμα την προκήρυξη εκλογών για τις 20 Σεπτεμβρίου 2015. Τις εκλογές αυτές κερδίζει ο ΣΥΡΙΖΑ με απώλειες σχετικά με τις αντίστοιχα ποσοστά του Ιανουαρίου 2015, ωστόσο συγκρότησε κυβέρνηση συνεργασίας με τους Ανεξάρτητους Έλληνες. Το επόμενο διάστημα η οικονομία τη χώρας καρκινοβατεί μη αλλά είναι προφανές ότι οι πολίτες δεν πιστώνουν την κακή κατάσταση στην παρούσα κυβέρνηση αλλά στους πολιτικούς που κυβέρνησαν τη χώρα τα τελευταία 40 χρόνια. Αυτό δίνει πολιτικό κεφάλαιο στην κυβέρνηση να διαπραγματευτεί, στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού πολιτικού πολιτισμού, ένα καλύτερο μέλλον για τη χώρα μας.

Το πιο πιθανό είναι ότι υπάρχουν γεγονότα ή αναλύσεις τα οποία δεν καλύφθηκαν από την παρούσα εργασία. Ωστόσο τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως σημείο εκκίνησης για περαιτέρω έρευνα ή ανάλυση από άλλους φοιτητές ή επιστήμονες. Συγκεκριμένα θέματα ή περιοχές ανάλυσης μπορούν να είναι αντικείμενα

μεταπτυχιακών εργασιών, συνδυάζοντας τους τομείς των διεθνών σχέσεων, της πολιτικής επιστήμης, της διοίκησης επιχειρήσεων, της ψυχολογίας κ.ά.

11. Σύνοψη (Summary)

Στο προτελευταίο κεφάλαιο της παρούσα εργασίας θα θέλαμε να συνοψίσουμε τα πιο σημαντικά αποτελέσματα της έρευνας. Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία περιγράφει τις θεωρίες λήψης αποφάσεων και διαπραγμάτευσης. Μετά το θεωρητικό σκέλος, ακολουθεί ως μελέτη περίπτωσης η διαπραγμάτευση Ελλάδας-Θεσμών. Στο πλαίσιο αυτό περιγράφονται οι κύριοι θεσμικοί δρώντες από τη μεριά των πιστωτών. Στη συνέχεια γίνεται μία εκτενής αναφορά στο ιστορικό πλαίσιο της οικονομικής κρίσης από τις ΗΠΑ, το πέρασμα στην Ευρώπη και συνακόλουθα στην Ελλάδα. Ακολουθεί η εξιστόρηση των γεγονότων μετά τις εκλογές της 25 Ιανουαρίου 2015 και έως τη νέα δανειακή σύμβαση της 19 Αυγούστου 2015. Και καταλήγει με την εκτίμηση των αποτελεσμάτων της διαπραγμάτευσης από την πλευρά της Ελλάδας.

Οι θεωρίες λήψης απόφασης χωρίζονται σε τρεις κύριες κατηγορίες.

Πρώτον, στις ορθολογικές θεωρίες, στις οποίες διακρίνουμε το κλασικό μοντέλο, όπου προϋποτίθεται ότι οι λήπτες είναι λογικοί και μέσα από τις επιλογές τους προσπαθούν να μεγιστοποιήσουν το όφελός τους και τη θεωρία παιγνίων όπου σχηματοποιείται το μοντέλο με δύο «παίκτες» που έχουν δύο επιλογές και η απόφαση του καθενός συναρτάται με την απόφαση του άλλου.

Στις θεωρίες λήψης απόφασης μη συμβατικής λογικής διακρίνουμε τις θεωρίες περί γραφειοκρατίας, όπου στη διαδικασία λήψης απόφασης συμμετέχουν και οι εργαζόμενοι της, συνδιαμορφώνοντας την τελική απόφαση προς όφελός τους, τη θεωρία του περιορισμένου ορθολογισμού, όπου ο λήπτης της απόφασης δεν έχει την πλήρη εικόνα της κατάστασης επί της οποίας οφείλει να αποφασίσει και λαμβάνει τις αποφάσεις με τα εκάστοτε δεδομένα που έχει τα χέρια του, και το οργανισμικό μοντέλο, με βάση το οποίο η απόφαση που λαμβάνεται είναι αποτέλεσμα μιας συγκεκριμένης διαδικασίας ρουτίνας στη λειτουργία ενός οργανισμού, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη ενδεχόμενες ιδιαιτερότητες.

Στις υποκειμενικές ή ψυχολογικές θεωρίες διακρίνουμε τις ψυχολογικές θεωρίες στις οποίες μεμονωμένα άτομα ή ομάδες επηρεάζουν τη λήψη απόφασης, την παρανόηση στην οποία οι λήπτες της απόφασης ερμηνεύουν τις πληροφορίες που λαμβάνουν με βάση τις προκαθορισμένες πεποιθήσεις τους, την ομαδοσκέψη στην οποία η λήψη απόφασης λαμβάνεται συλλογικά με την ομάδα να αναπτύσσει διαφορετικά χαρακτηριστικά από ένα μεμονωμένο άτομο, και την κυβερνητική, όπου ένα άτομο-ηγέτης συγκεντρώνει πάνω του όλο το βάρος της λήψης απόφασης και οι υπόλοιποι τον ακολουθούν.

Η θεωρία της διαπραγμάτευσης είναι χωρισμένη σε επιδιωκόμενους στόχους, στα στάδια της διαπραγμάτευσης και στις διάφορες τακτικές.

Στους επιδιωκόμενους στόχους μπορεί να ανήκουν, μεταξύ άλλων, η επίλυση μιας διαφοράς, ο επωφελής συμβιβασμός, η πρόκληση καθυστέρησης μιας λύσης προκειμένου να κερδηθεί χρόνος, η ελπίδα ότι μπορεί να αλλάξει ή απλά η επίδειξη καλής θέλησης.

Κάθε διαπραγμάτευση έχει τέσσερα βασικά στάδια, το στάδιο πριν τη διαπραγμάτευση, όπου η κάθε πλευρά προσδιορίζει εάν θέλει να μπει στη διαπραγμάτευση, την προδιαπραγμάτευση, στην οποία όλες οι πλευρές προσδιορίζουν τις τεχνικές και οργανωτικές λεπτομέρειες διεξαγωγής της, το κύριο μέρος της διαπραγμάτευσης, όπου λαμβάνει χώρα η ουσία της συζήτησης, και το κλείσιμο της διαπραγμάτευσης, όπου η ενδεχόμενη συμφωνία καταγράφεται σε επίσημο κείμενο (συμφωνία, συνθήκη κ.ά.)

Στις διάφορες τακτικές της διαπραγμάτευσης υπάρχουν πέντε κύριες κατηγορίες: Τακτικές που αναφέρονται στη δυνατότητα ελάττωσης της συνθετότητας, τακτικές που αναφέρονται στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών, διάφορες συμφιλιωτικές τακτικές, αποσταθεροποιητικές τακτικές και τέλος τακτικές εξαναγκασμού.

Στη συνέχεια ακολουθεί μια σύντομη παρουσίαση της οργανωτικής δομής των Θεσμών που συναπαρτίζουν το σχήμα με το οποίο διαπραγματεύεται η ελληνική κυβέρνηση, την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο.

Ταυτόχρονα γίνεται αναφορά στα νέα σχήματα και ονομασίες όπως οι Θεσμοί και το Brussels Group.

Ακολουθεί η μελέτη περίπτωσης της διαπραγμάτευσης μεταξύ Ελλάδας και Θεσμών. Εδώ παρουσιάζεται η κρίση όπως αυτή ξεκίνησε από τις ΗΠΑ. Στη συνέχεια περιγράφεται το πέρασμα της κρίσης στην Ευρώπη και καταλήγει με το πώς επηρέασε καθοριστικά την ελληνική οικονομία. Γίνεται μία αναδρομή στο πώς αντιμετωπίστηκε η κρίση από τις προηγούμενες κυβερνήσεις για να περιγραφεί το ιστορικό υπόβαθρο που είχε να αντιμετωπίσει η νέα κυβέρνηση. Εν συνεχεία γίνεται ανάλυση των γεγονότων της περιόδου 25 Ιανουαρίου 2015 έως την 19 Αυγούστου 2015 οπότε και υπογράφηκε η νέα δανειακή σύμβαση.

Τέλος γίνεται αναφορά στα συμπεράσματα που εξάγονται από τις διάφορες διαπραγματευτικές τακτικές που χρησιμοποίησε η ελληνική πλευρά καθ' όλη την περίοδο της διαπραγμάτευσης.

12. Επίλογος (Postface)

Όλα ξεκίνησαν από μία αγωνία. Μία αγωνία που συνδέονταν με μία άγνοια. Την αγωνία σχετικά με το μέλλον της χώρας μου και την άγνοια για το τι συμβαίνει γύρω μου προκειμένου να βοηθήσω (και ατομικά και συλλογικά) τη χώρα μου. Όταν μία τόσο μεγάλη κρίση (και πλέον ύφεση) πλήττει τη χώρα, πρέπει όλοι να βάλουμε «πλάτη» προκειμένου να βοηθήσουμε, στο μέτρο του δυνατού, τη χώρα να διέλθει τις συμπληγάδες. Αυτό προϋποθέτει «γνώση των κανόνων του παιχνιδιού», και διάθεση συνεργασίας. Υπό το πρίσμα αυτό γράφθηκε η παρούσα εργασία: να αποτελέσει ένα λιθαράκι πάνω στο οποίο θα συνειδητοποιήσουμε κάποια πράγματα που συνέβησαν στη χώρα μας, θα αναλογιστούμε το όποιο μερίδιο της όποιας ευθύνης μας και θα προχωρήσουμε για το καλύτερο μέλλον.

Χρησιμοποιώ το καταληκτικό κεφάλαιο της παρούσας εργασίας σαν ευκαιρία για να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στο Γενικό Επιτελείο Αεροπορίας που μου έδωσε την ευκαιρία να σπουδάσω σε ένα από τα κορυφαία τμήματα Διεθνών Σχέσεων στην Ελλάδα. Παράλληλα, ευχαριστώ το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας που με δέχθηκε στους κόλπους του. Οι ευχαριστίες και τα σεβάσματα αντανakλώνται στο πρόσωπο όλων των καθηγητών του μεταπτυχιακού προγράμματος ανεξαιρέτως. Ειδικά όμως στο πρόσωπο του μέντορά μου, Καθηγητή Διεθνών Σχέσεων κ. Ηλία Κουσκουβέλη χωρίς τον οποίο δεν θα ήταν δυνατή η συγγραφή της ανά χείρας εργασίας. Δεν είναι υπερβολή να πω ότι ο εν λόγω Καθηγητής και η «γνωριμία» μου μαζί του μέσα από τα ακαδημαϊκά του κείμενα (ιδίως η Εισαγωγή στις Διεθνείς Σχέσεις, εκδόσεις Ποιότητα και η Θεωρία Απόφασης στον Θουκυδίδη, εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας) ήταν ο λόγος που επέλεξα να σπουδάσω τις Διεθνείς Σχέσεις στο Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Παράλληλα ευχαριστώ το Συνταγματάρχη Geil της Στρατιωτικής Ακαδημίας της Θηρεσίας για την αμέριστη συμπαράστασή του κατά τη διάρκεια της συγγραφής. Ακόμα, τη φοιτήτρια του Τμήματος ΔΕΣ Ιλίνα-Χριστίνα Μπαμπένκο που ως φοιτήτρια του προγράμματος ανταλλαγής φοιτητών Erasmus+ στην εν λόγω Στρατιωτική Ακαδημία

βοήθησε τα μέγιστα στη διατήρηση διάυλου επικοινωνίας με το Συνταγματάρχη Gell. Όντας η μοναδική Ελληνίδα πολίτης που σπούδασε στη Στρατιωτική Ακαδημία της Αυστρίας (όπου εξαιτίας της παρουσίας της υψώθηκε για πρώτη φορά η ελληνική σημαία στο προαύλιο της Ακαδημίας), θεωρώ ότι τίμησε την πατρίδα και το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Τέλος θα ήταν παράλειψη να μην αναφέρω τη βοήθεια της οικογένειά μου, που υπέμεινε τις ώρες μοναξιάς και απομόνωσής μου για να βγει το τελικό αποτέλεσμα της εργασίας. Σε όλους τους παραπάνω αφιερώνω την παρούσα εργασία και πολύ περισσότερο στον πατέρα μου που είμαι σίγουρος ότι με παρακολουθεί από τον ουρανό και εύχομαι πάντα να τον κάνω υπερήφανο. Και πάνω από όλα ευχαριστώ το Θεό για όποια ευκολία ή δυσκολία επέτρεψε να έρθει στη ζωή μου.

Παράρτημα (Annexes)

A. Συντομογραφίες (List of Abbreviations)

English (alphabetical order)

CFE	Conventional Forces Europe
ECB	European Central Bank
ECOFIN	Economic and Financial Affairs Council
ESM	European Stability Mechanism
EU	European Union
IMF	International Monetary Fund
Fed	Federal Reserve Bank
NATO	North Atlantic Treaty Organization
PSI	Private Sector Involvement
TherMilAk	Theresianische Militäarakademie
UN	United Nations
VP	Vice President
ZOPA	Zone Of Possible Agreement

Ελληνικά (αλφαβητική σειρά)

ΑΝΕΛ	Ανεξάρτητοι Έλληνες
ΔΕΗ	Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού
ΔΕΘ	Διεθνής Έκθεση Θεσσαλονίκης
ΔΗΜΑΡ	Δημοκρατική Αριστερά
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΕΕΤΗΔΕ	Έκτακτο Ειδικό Τέλος Ηλεκτροδοτούμενων Δομημένων Επιφανειών
ΕΚΤ	Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα
ΕΡΤ	Ελληνική Ραδιοφωνία-Τηλεόραση
ΕΣΣΔ	Ένωση Σοβιετικών Σοσιαλιστικών Δημοκρατιών
ΕΤΧΣ	Ευρωπαϊκό Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας
ΗΠΑ	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
ΜΜΕ	Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης
ΝΔ	Νέα Δημοκρατία
ΟΑΣΕ	Οργανισμός για την Ασφάλεια και τη Συνεργασία στην Ευρώπη
ΟΗΕ	Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών
ΟΝΕ	Οικονομική και Νομισματική Ένωση
ΠΑΣΟΚ	Πανελλήνιο Σοσιαλιστικό Κίνημα
ΠΝΠ	Πράξη Νομοθετικού Περιεχομένου
ΣΥΡΙΖΑ	Συνασπισμός Ριζοσπαστικής Αριστεράς
ΤτΕ	Τράπεζα της Ελλάδος

B. Πίνακες*(σειρά εμφάνισης στην εργασία)*

<i>Αύξων Αριθμός Πίνακα</i>	<i>Περιγραφή</i>	<i>Αριθμός σελίδας</i>
1	Το παίγνιο των “ανταρτών”	15
2	Το παίγνιο της “κότας”	17
3	Το δίλημμα των φυλακισμένων	18

Γ. Βιβλιογραφία

Γ.1 Βιβλία

Ελληνικά

Αρβανίτης Αλέξης, *Πως να (μη) διαπραγματεύεσαι*, Gutenberg, 2017

Βαληνάκης, Γιάννης Γ., *Εισαγωγή στις διεθνείς διαπραγματεύσεις*, Παρατηρητής, Θεσσαλονίκη, 1988

Δημαράκης Γιάννης, *Το ναυάγιο της ελληνικής διαπραγμάτευσης*, Παπαζήσης, 2016

Θουκυδίδου, *Ιστορίες*, μτφ.(αποδ): Ελ. Βενιζέλος, Σμυρنيωτάκης, Αθήνα, 19—

Ιωσηφίδης, Θ, *Ανάλυση Ποιοτικών Δεδομένων στις Κοινωνικές Επιστήμες*, Αθήνα, Κριτική, 2003

Κουλουμπής Θ. & Wolfe J.A., *Εισαγωγή στις διεθνείς σχέσεις – Εξουσία και δικαιοσύνη*, Παπαζήσης, Αθήνα, 2η έκδοση, 1981

Κουσκουβέλης, Ηλ., *Διπλωματία και στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης ενόψει της Διακυβερνητικής του 1996*, Παπαζήσης, Αθήνα, 1995

Κουσκουβέλης Ηλ., *Λήψη Αποφάσεων, Κρίση, διαπραγμάτευση*, Παπαζήση, Αθήνα, 1997

Κουσκουβέλης Ηλ., *Αποτροπή και πυρηνική στρατηγική στον Ψυχρό Πόλεμο*, Ποιότητα, Αθήνα, 2000

Κουσκουβέλης Ηλ., *Εισαγωγή στις Διεθνείς Σχέσεις*, Ποιότητα, Β' έκδοση, 2004

Λε Μπόν, Γουστάβος, *Η ψυχολογία των μαζών*, Ζήτρος, Θεσσαλονίκη, 1996

Παλαιά Διαθήκη, *Α' Βασιλειών (Σαμουήλ)*

Σουν Τζου, *Η τέχνη του πολέμου*, Βάνιας, Θεσσαλονίκη, 1991

Ξενόγλωσσα

Allison Graham, T. & Zelikow Philip, *Essence of decision: Explaining the Cuban missile crisis*, Longman, Βοστώνη, 1999

Bazerman, Max, *The Power of Noticing: What the Best Leaders See*, Simon & Schuster Paperbacks, Νέα Υόρκη, 2015

Dougherty J.E. and Pfaltzgraff R.L., Jr, *Contending Theories of International Relations*, Harper & Row, 1981

Duverger M., *Εισαγωγή στην Πολιτική*, Παπαζήσης, Αθήνα, 1985

- Fisher, Roger & William Ury, μαζί με Bruce Patton (ed.), *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*, Houghton, Mifflin, 2η έκδοση, 1991
- Freud Sigmund, *Ψυχολογία των μαζών και ανάλυση του Εγώ*, Επίκουρος, Αθήνα, 1977
- Iklé, Fred Charles, *How nations negotiate*, Praeger, Νέα Υόρκη, 1967
- Iklé, Fred Charles, *Every war must end*, Columbia University Press, Νέα Υόρκη, 1971
- Janis I., “The groupthink syndrome”, στο Lopez G.A. & M.S. Stohl, *International Relations, Contemporary theory and practice*, Congressional Quarterly Press, Washington D.C., 1989
- Halperin Morton H., et al., *Bureaucratic politics and foreign policy*, The Brookings Institution, Washington, 1974
- Harris M., *Cannibals and Kings*, Random House, Νέα Υόρκη, 1977
- Kindleberger, Charles P., *A Financial History of Western Europe*, Routledge, Οξφόρδη, 1984
- Kissinger, Henry, *White House years*, Little and Brown, Βοστώνη, 1979
- Kousoulas, D.G., *Power and Influence, An Introduction to international relations*, Brooks/Cole, Μοντερέυ, 1985
- Lax, David A. & Sebenius, James K., *The manager as negotiator: bargaining for cooperation & competitive gain*, Free Press, Νέα Υόρκη, 1987
- Mead Margaret, *Sex and temperament in three primitive societies*, William Morrow, Νέα Υόρκη, 1935
- Porta, S. & Hlatky, M., *Understand stress – defeat burnout*. Vienna. Publishing company of the doctors of medicine, Βιέννη, 1η έκδοση, 2009
- Rapport Anatol & A.M. Ghammah, *Prisoner’s Dilemma*, University of Michigan Press, Ann Arbor, 1965
- Shubik Martin, “Game Theory and the study of Social behavior: An introductory exposition”, στο Martin Shubik (επ.), *Game theory and related approaches to social behavior*, Wiley, Νέα Υόρκη, 1964
- Steinbruner John, *The Cybernetic Theory on Decision: New Dimensions of Political Analysis*, Princeton University Press, Πρίνστον, 1974
- Tadelis Steven, *Game Theory: An Introduction*, Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 2013
- Varoufakis Yanis, *Adults in the Room, My battle with Europe’s deep establishment*, The Bodley Head, Λονδίνο, 2017

Γ.2 Διαδίκτυο (Internet)

(με σειρά εμφάνισης στην εργασία)

Homepage, Austrian Ministry of Education,
<http://www.berufsbildendeschulen.at/en/glossar/k/kompetenz.html>.
[3-2-10]

Ian Wishart, *Seven Lessons for Theresa May as Brexit Talks resume*,
Bloomberg Politics, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-07-13/seven-lessons-for-theresa-may-as-brexit-talks-resume>

Γιάνης Βαρουφάκης, *Άρθρο του Γ. Βαρουφάκη: Γιατί ηττηθήκαμε*, Η
ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ,
<http://www.kathimerini.gr/830755/opinion/epikairothta/politikh/ar8ro-toy-g-varoyfakh-giati-hthth8hkame>

http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2015&start=2012&year_low_desc=true

<http://www.uom.gr/modules.php?op=modload&name=Statikes&file=index&tmima=214&stid=200&categorymenu=3>

Απόσπασμα ομιλίας Πρωθυπουργού της Ελλάδας κ. Τσίπρα στη Βουλή των Ελλήνων επί της ψηφοφορίας για τη διενέργεια του δημοψηφίσματος (27/06/2015), <https://www.youtube.com/watch?v=jDKV3IRSDpo>

Rebel without a cause,
<https://www.youtube.com/watch?v=u7hZ9jKrwvo>

<http://www.pmresults.co.uk/the-art-of-negotiation/>

Forbes, *Six Surprising Negotiation Tactics That Get You The Best Deal*,
<https://www.forbes.com/sites/work-in-progress/2013/12/05/six-surprising-negotiation-tactics-that-get-you-the-best-deal/#7a65acf85976>

Program on Negotiation, Harvard Law School, *Arbitration vs Mediation: How Negotiators Can Effectively Use Alternative Dispute Resolution (ADR)*, <https://www.pon.harvard.edu/daily/conflict-resolution/mediation-and-conflict-resolution/>

CIA, *The Summit Conference of 1960: An Intelligence Officer's View*,
<https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/books-and-monographs/sherman-kent-and-the-board-of-national-estimates-collected-essays/8summit.html>

Program on Negotiation, Harvard Law School, *Make your threat more credible*, <https://www.pon.harvard.edu/daily/negotiation-skills-daily/make-your-threat-more-credible/>

<http://www.consilium.europa.eu/en/european-council/>

<http://www.consilium.europa.eu/en/council-eu>

<http://www.europarl.europa.eu/portal/en>

https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union_el

https://ec.europa.eu/commission/five-presidents-report_en

<http://ec.europa.eu/citizens-initiative/public/welcome>

https://ec.europa.eu/info/strategy/decision-making/how-decisions-are-made_en

<https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/escb/eurosystem-mission/html/index.el.html>

<https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/genc/html/index.el.html>

<https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/ssm/html/index.el.html>

<https://www.imf.org/external/lang/Greek/np/exr/facts/glanceg.htm>

<http://www.imf.org/external/np/sec/memdir/members.aspx>

<http://www.worldbank.org>

How the IMF Makes Decisions, Ministerial Committees, IMF,
<https://imf.org/en/About/Factsheets/Sheets/2016/07/27/15/24/How-the-IMF-Makes-Decisions>

Europe's Economy, After 8-Year Detour, Is Fitfully Back on Track, 29 Απριλίου 2016, The New York Times,
<https://www.nytimes.com/2016/04/30/business/international/eurozone-economy-q1.html>

The collapse of Lehman Brothers, The Telegraph,
<http://www.telegraph.co.uk/finance/financialcrisis/6173145/The-collapse-of-Lehman-Brothers.html>

Tina Wang, *Fortis Pulled Back From The Brink*, 28 Σεπτεμβρίου 2008, Forbes.com, https://www.forbes.com/topstories/2008/09/28/fortis-bailout-pingan-markets-equity-cx_tw_0928markets01.html

David Gow, *Greece's deposit guarantee deepens EU financial rift*, 3 Οκτωβρίου 2008, The Guardian,
<https://www.theguardian.com/business/2008/oct/03/europeanbanks.banking>

Five Things you need to know about the Maastricht Treaty, European Central Bank, https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/25_years_maastricht.en.html

Απορρίπτει η κυβέρνηση την προειδοποίηση Σημίτη περί υπαγωγής στο ΔΝΤ, In.gr, 19 Δεκεμβρίου 2008
<http://news.in.gr/greece/article/?aid=969515>

Υποβάθμιση της Ελλάδας από S&P, Capital.gr, 14 Ιανουαρίου 2009,
<http://www.capital.gr/oikonomia/654882/upobathmisi-tis-elladas-apo-s-p>

Αποτελέσματα εθνικών εκλογών 2009, Υπουργείο Εσωτερικών,
<http://ekloges-prev.singularlogic.eu/v2009/pages/index.html>

Οι υποβαθμίσεις και οι σύμβουλοι του Παπανδρέου, Η Καθημερινή, 4 Μαΐου 2014,
<http://www.kathimerini.gr/765438/article/epikairothta/politikh/oi-ypronaθmiseis-kai-oi-symvoynoi-toy-papandreoy>

Νέα υποβάθμιση σε junk για τα ελληνικά ομόλογα από τη Moody's, Taxheaven, 15 Ιουνίου 2010,
<https://www.taxheaven.gr/news/news/view/id/6020>

Επενδύσεις –«εξπρές» σε δημόσια γη και παραλίες, Το Βήμα, 26 Ιουνίου 2011, <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=408183>

Πακέτο 158 δις και παράταση χρόνου για τη διάσωση της Ελλάδας, iefimerida, 22 Ιουλίου 2011,
<http://www.iefimerida.gr/news/13199/πακέτο-158-δισ-για-την-διάσωση-της-ελλάδας>

Επεισόδια ΔΕΘ 2011: Πόλεμος στη Θεσσαλονίκη, iNewsgr.com, 11 Σεπτεμβρίου 2011, <http://www.inewsgr.com/85/episodia-deth-2011-polemos-sti-thessaloniki-foto.htm>

Κρατικοποιείται η Proton Bank, Θέμα.gr, 10 Οκτωβρίου 2011,
<http://www.protothema.gr/economy/article/151358/kratikopoieitai-h-proton-bank-/>

«Κούρεμα» 50% του ελληνικού χρέους, DW, 27 Οκτωβρίου 2011,
<http://www.dw.com/el/κούρεμα-50-του-ελληνικού-χρέους/a-15491026-0>

Έξαλλος ο Σαρκοζί με το δημοψήφισμα, DW, 2 Νοεμβρίου 2011,
<http://www.dw.com/el/έξαλλος-ο-σαρκοζί-με-το-δημοψήφισμα/a-15505403>

Μ. Αποστολάκη: Μοιραία η απόφαση για δημοψήφισμα, ΣΚΑΙ.gr, 21 Νοεμβρίου 2011, <http://www.skai.gr/news/politics/article/186880/m-apostolaki-moiraia-i-apofasi-gia-dimopsifisma-/>

Πως αυτοκτόνησε πολιτικά στις Κάννες ο Παπανδρέου, δημοκρατία, 4 Νοεμβρίου 2012, <http://www.dimokratianews.gr/content/11042/πως-αυτοκτόνησε-πολιτικά-στις-κάννες-ο-παπανδρέου>

Διαβάστε το νέο μνημόνιο 2012 με τα μέτρα που ψηφίστηκαν, ΕΞΠΡΕΣ, 14 Φεβρουαρίου 2012,
http://www.express.gr/news/finance/564206oz_20120213564206.php3

«Κούρεμα» 197 δις. κατά 53,5%, με όφελος 105,4 δις. ευρώ, Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, 10 Μαρτίου 2012,
<http://www.kathimerini.gr/452671/article/epikairothta/politikh/koyrema-197-dis-kata-535-me-ofelos-1054-dis-eyrw>

Ξεκινά την Τετάρτη η επιστράτευση των καθηγητών, Πρώτο Θέμα.gr, 14 Μαΐου 2013,
<http://www.protothema.gr/greece/article/278196/ksekina-thn-tetarth-h-epistrateysh-ton-kathhghton/>

«Μαύρο» στο σήμα της ΕΡΤ, naftemporiki.gr, 12 Ιουνίου 2013,
<http://www.naftemporiki.gr/story/664383/ert-mauro-sto-sima-ert>

Εθνικές Εκλογές Ιανουάριος 2015, Υπουργείο Εσωτερικών,
[http://ekloges-prev.singularlogic.eu/v2015a/v/public/index.html#{"cls":"main","params":{}}](http://ekloges-prev.singularlogic.eu/v2015a/v/public/index.html#{)

Συνέντευξη του Αλέξη Τσίπρα στον Ν. Χαιζηνικολάου, Youtube, 12 Ιανουαρίου 2015, <https://www.youtube.com/watch?v=4wfZ3BrGtGY>

Yanis tells Troika: Bailout Program is Anti-European, Youtube 31 Ιανουαρίου 2015, https://www.youtube.com/watch?v=_5I0gfPYyRE

Chris Papadopoulos, *Eurozone disarray as Greek talks collapse*, CITYA.M., 17 Φεβρουαρίου 2015,
<http://www.cityam.com/209605/eurozone-disarray-greek-talks-collapse>

Έχει καθεί πολλή εμπιστοσύνη λέει για την Ελλάδα εκπρόσωπος του Σόιμπλε, naftemporiki.gr, 2 Μαρτίου 2015,
<http://www.naftemporiki.gr/finance/story/921935/exei-xathei-polli-empistosuni-leei-gia-tin-ellada-ekprosopos-tou-soimple>

Τάσος Τσακίρογλου, *Η μοναξιά του Βαρουφάκη και η Αντουανέτα*, 27 Απριλίου 2015, toportal.gr,
<http://www.toportal.gr/?i=toportal.el.article&id=7785>

Αγγελική Κουγιάνου, *Οι 207 ημέρες της πρώτης φοράς Αριστεράς: Το χρονικό*, 4 Δεκεμβρίου 2015, HUFFPOST,
http://www.huffingtonpost.gr/2015/09/19/politiki-xroniko_n_8158122.html

Greece worst negotiators of 2015: Harvard Law School, CNBC, 13 Ιανουαρίου 2016, <https://www.cnbc.com/2016/01/13/greece-worst-negotiators-of-2015-harvard-law-school.html>

Βαρουφάκης: Απέτυχα σαν υπουργός Οικονομικών, Youtube,, 2 Μαΐου 2016, <https://www.youtube.com/watch?v=t8ETQ2N2ZiY>

Katie Shonk, *How to find the ZOPA in Business Negotiations*, 26 Απριλίου 2016, Harvard Program in Negotiation,
<https://www.pon.harvard.edu/daily/business-negotiations/how-to-find-the-zopa-in-business-negotiations/>

Έλληνες δικηγόροι μήνυσαν το “Focus”, newsbeast, 22 Απριλίου 2011, <http://www.newsbeast.gr/greece/arthro/159003/ellines-dikigoroi-minusan-to-focus>

Το σκίτσο της Αυγής που εξόργισε τους Γερμανούς, news247.gr, 13 Φεβρουαρίου 2015, <http://news247.gr/eidiseis/kosmos/news/to-skitso-ths-ayghs-poy-eksorgise-toy-germanous.3304169.html>

Γ.3 Επιστημονικά Περιοδικά

Bancura A., Ross D. & S. Ross, “Transmission of aggression through imitation of aggression models”, *Journal of Abnormal Social Psychology*, τεύχος 63, 1961

Janis I.L., “Decision conflicts: a Theroretical Analysis”, στο *Journal of Conflict Resolution*, τόμ. III, 1959

Jervis Robert, “Hypotheses on Misperception”, *World Politics*, τόμ. 20, τευχ. 3, Απρίλιος 1968

Jensen, L., “*Military capabilities and bargaining in the Test Ban Negotiations*”, *International Studies Quarterly*, 12, 1968

Sidney Verba, “Assumptions of rationality and non-rationality in models of the international system”, στο Knorr Klaus & Sidney Verba (επιμ.), *The international system: Theroretical essays*, Princeton University Press, Princeton, 1961

Singler J.D., “Inter-Nation influence: a formal model”, *American Political Science Review*, τ. LXII, Ιούνιος 1963

Δ. Γκριζα Βιβλιογραφία (Grey literature)

Κουσκουβέλης Ηλ., *Le régime juridique de l'espace extra-atmosphérique*, Thèse de Doctorat d'Etat, Université de Grenoble, Γαλλία, *Συμπεράσματα*.

Internationale Kooperationen: *Regelung Nr. 24 zur Erstellung von Bachelor- und Master- arbeiten durch internationale Studierende*, Institut Für Offiziersausbildung, Fachhochschul-Bachelorstudiengang Militärische Führung, 2014.

Ε. Άλλες Πηγές

Ταινία

Επαναστάτης χωρίς αιτία, 1955

Τηλεοπτικές σειρές

Yes, Minister”

“Yes, Prime Minister”

Εφημερίδες (έντυπη έκδοση)

Γ. Παγουλάτος, “*Η χώρα δεν χρειάζεται εξεταστική επιτροπή για το 2015*”, Η Καθημερινή, 06-08-2017, σελ. 21

Duhigg, Charles, *Fredie Mac, Chief Discarded Warning Signs*, The New York Times, 5 Αυγούστου 2008