



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΜΣ "Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ"**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Θέμα**

**Τίτλος στα Ελληνικά:**

**«Η επικοινωνιακή πολιτική της Δημόσιας Διοίκησης  
διαχρονικά: από τους πίνακες ανακοινώσεων και τα δελτία τύπου  
στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (Social Media)».**

**Τίτλος στα Αγγλικά:**

**“The communication policy of public administration over time:  
from notice boards and press releases to Social Media”.**

**Όνοματεπώνυμο Φοιτήτριας: Άννα-Μαρίνα Γκίνη  
(Α.Μ.: ΔΜ2242)**

**Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Παρασκευή Δραμαλιώτη**

**Αθήνα Ιούνιος 2024**

## ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Άννα-Μαρίνα Γκίνη του Ιωάννη, με αριθμό μητρώου ΔΜ2242, φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών "Δημόσια Διοίκηση- Δημόσιο Μάνατζμεντ" του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι ..... και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση της επιβλέπουσας καθηγήτριας.

Ονοματεπώνυμο / Υπογραφή



Άννα Μαρίνα Γκίνη

## Μέλη Τριμελούς Επιτροπής

1. Παρασκευή Δραμαλιώτη

2. Δημήτριος Στράνης



3. Ελισάβετ Κουσίνα

## **Συντομογραφίες**

ΑΠΕΜΠΕ Αθηναϊκό-Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων

ΑΣΕΠ Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού

ΔΔ Δημόσια Διοίκηση

ΕΑΔ Εθνική Αρχή Διαφάνειας

ΕΡΤ Ελληνική Ραδιοφωνία Τηλεόραση

ΚΕΠ Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών

ΜΚΔ Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης

ΜΜΕ Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης

ΟΟΣΑ Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης

ΤΠΕ Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνίας

ΥΠΕΘΟΟ Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών

ΥΠΕΝ Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας

ΥΠΕΣ Υπουργείο Εσωτερικών

ΥΠΕΞ Υπουργείο Εξωτερικών

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, Γενική Γραμματέα Συντονισμού της Προεδρίας της Κυβέρνησης, κα Παρασκευή Δραμαλιώτη, για την αμέριστη βοήθεια και την καθοδήγησή της, καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας εργασίας. Επίσης, ένα μεγάλο ευχαριστώ από καρδιάς στην κα Σοφία Ιωαννίδου για την θετική αύρα της, την άψογη συνεργασία μας και την αμεσότητα στη διαχείριση οποιουδήποτε διοικητικού θέματος αναφορικά με το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα.

## Περιεχόμενα

<b>1ο</b> Κεφάλαιο: Εισαγωγή.....	10
<b>2ο</b> Κεφάλαιο: Η έννοια της Δημόσιας Διοίκησης.....	12
2.1 Ορισμός της Δημόσιας Διοίκησης.....	12
2.2 Μορφές Δημόσιας Διοίκησης.....	14
2.3 Συστήματα Διοίκησης.....	15
2.4 Πορεία και μορφή Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.....	16
2.5 Προκλήσεις που αντιμετωπίζει η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση σε θέματα επικοινωνίας.....	20
<b>3ο</b> Κεφάλαιο: Η έννοια της επικοινωνίας.....	22
3.1 Εννοιολογική οριοθέτηση επικοινωνίας.....	22
3.2 Αρχές της επικοινωνίας.....	24
3.3 Μορφές Επικοινωνίας.....	25
3.4 Κανάλια επικοινωνίας.....	28
3.5 Είδη και επίπεδα επικοινωνίας.....	30
3.6 Παράγοντες και τεχνικές αποτελεσματικής επικοινωνίας.....	30
3.7 Κοινωνική δικτύωση και ανάδραση μεταξύ Δημόσιας Διοίκησης και πολιτών.....	32
<b>4ο</b> Κεφάλαιο: Καλές Πρακτικές ξένων χωρών στην επικοινωνία Δημόσιου Τομέα και πολίτη.....	34
4.1 Σιγκαπούρη και eGov15.....	34
4.2 Ηνωμένο Βασίλειο και ΜΚΔ.....	37
4.3 Επικοινωνιακή πολιτική της Καναδικής Κυβέρνησης. Διαφάνεια και συμπερίληψη.....	39
4.4 Καλές πρακτικές ευρωπαϊκών χωρών κατά την διάρκεια του Covid-19.....	44
<b>5ο</b> Κεφάλαιο: Η επικοινωνιακή πολιτική της Δημόσιας Διοίκησης πριν από την εμφάνιση των ΜΚΔ.....	45
5.1 Επικοινωνιακή πολιτική του Δημόσιου Τομέα μέσω επίσημων φορέων.....	45
5.2 Δημόσια Διοίκηση και Παραδοσιακά Μέσα Ενημέρωσης.....	49
5.3 Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) και επικοινωνία.....	54

<b>6ο</b> Κεφάλαιο: Η επικοινωνιακή πολιτική της Δημόσιας Διοίκησης στη σύγχρονη εποχή.....	56
6.1 Ελληνική Δημόσια Διοίκηση και χρήση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης.....	56
6.2 Επικοινωνιακή εκστρατεία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης για την προστασία από τη νόσο Covid19.....	77
6.3 Επικοινωνία πολιτών με δημόσιες υπηρεσίες.....	81
<b>7ο</b> Κεφάλαιο : Συμπεράσματα-Προτάσεις βελτίωσης.....	84
Βιβλιογραφία.....	88

## **Περίληψη και λέξεις κλειδιά**

Σκοπός της εργασίας είναι αφενός η διερεύνηση του ρόλου και της επίδρασης της επικοινωνίας στην Δημόσια Διοίκηση, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον και αφετέρου, η παρουσίαση της διαχρονικής μετεξέλιξης της επικοινωνιακής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση. Υπάρχουν διαχρονικά παγιωμένες αντιλήψεις και μόνιμα οργανωτικά χαρακτηριστικά στη Δημόσια Διοίκηση, τα οποία έρχονται πλέον αντιμέτωπα με το πλέγμα των σημερινών προοπτικών και προκλήσεων σε επίπεδο αποτελεσματικότητας και επικοινωνίας.

Η επικοινωνιακή πολιτική δύναται να διαδραματίσει παράγοντα οργανωσιακής αλλαγής μέσω της βελτίωσης της εικόνας του δημόσιου τομέα, την αύξηση αναγνωρισιμότητας φορέων και οργανισμών και την αλλαγή-προσαρμογή οργανωσιακών αντιλήψεων και πρακτικών. Οι αλλαγές που έχουν συντελεστεί τα τελευταία χρόνια στο δημόσιο μέσω της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας και των θεσμικών-οργανωτικών πλαισίων που εφαρμόζονται πλέον μπορούν να συνεισφέρουν στην αλλαγή τρόπου σκέψης των στελεχών Δημόσιας Διοίκησης για την επικοινωνιακή πολιτική και την εξωστρέφεια.

Αναφορικά με την μεθοδολογική προσέγγιση που θα ακολουθηθεί στην παρούσα εργασία, θα γίνει μέσω ελληνόγλωσσης και ξενόγλωσσης βιβλιογραφικής επισκόπησης μια δευτερογενής καταγραφή, παρουσίαση και ανάλυση των εννοιών της Δημόσιας Διοίκησης, της επικοινωνίας και των μοντέλων που εφαρμόζονται, η παρουσίαση βέλτιστων επικοινωνιακών πρακτικών σε χώρες του εξωτερικού, η παρουσίαση της επικοινωνιακής πολιτικής της Δημόσιας Διοίκησης μέχρι την εμφάνιση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης και η τρέχουσα κατάσταση σε επικοινωνιακό επίπεδο και καταγραφή ορισμένων βέλτιστων πρακτικών. Η εργασία καταλήγει στην καταγραφή ορισμένων βέλτιστων πρακτικών και συμπερασμάτων.

### **Λέξεις κλειδιά:**

Σύγχρονες τεχνολογίες, Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, Δημόσια Διοίκηση, επικοινωνία



## **Abstract and keywords**

The purpose of the essay is, on the one hand, to investigate the role and impact of communication in Public Administration, both internally and externally, and on the other hand, to present the evolution of communication policy in public administration over time. There are long-established perceptions and permanent organizational characteristics in public administration, which are now confronted with today's complex of perspectives and challenges in terms of efficiency and communication.

Communication policy can act as a factor in organizational change through improving the image of the public sector, increasing the recognition of agencies and organizations and changing-adapting organizational perceptions and practices. The changes that have taken place in recent years in the public sector through the rapid development of technology and the institutional-organizational frameworks that are now applied can contribute to changing the way of thinking of public administration executives about communication policy and extroversion.

Regarding the methodological approach that will be followed in this work, a secondary recording, presentation and analysis of the concepts of public administration, communication and the models applied, the presentation of best communication practices in countries of abroad, the presentation of the communication policy of the public administration until the emergence of Social Media and the current situation at the communication level and recording of some best practices. The paper concludes by documenting some best practices and conclusions.

### **Keywords:**

Modern technologies, social media, civil administration, communication

## 1<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Εισαγωγή

Στην σημερινή εποχή κυριαρχεί η επικοινωνία η οποία είναι εξίσου σημαντική με την ουσία των δράσεων και των έργων που συντελούνται στα πλαίσια του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα. Σκοπός της εργασίας είναι αφενός η διερεύνηση του ρόλου και της επίδρασης της επικοινωνίας στη Δημόσια Διοίκηση (εφεξής ΔΔ), τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον και, αφετέρου, η παρουσίαση της διαχρονικής μετεξέλιξης της επικοινωνιακής πολιτικής στη ΔΔ. Υπάρχουν σταθερά παγιωμένες αντιλήψεις και μόνιμα οργανωτικά χαρακτηριστικά στη δημόσια διοίκηση, τα οποία έρχονται πλέον αντιμέτωπα με το πλέγμα των σημερινών προοπτικών και προκλήσεων σε επίπεδο αποτελεσματικότητας και επικοινωνίας.

Η επικοινωνιακή πολιτική δύναται να διαδραματίσει παράγοντα οργανωσιακής αλλαγής μέσω της βελτίωσης της εικόνας του δημόσιου τομέα, την αύξηση αναγνωρισιμότητας φορέων και οργανισμών και την αλλαγή-προσαρμογή οργανωσιακών αντιλήψεων και πρακτικών. Οι αλλαγές που έχουν συντελεστεί τα τελευταία χρόνια στο δημόσιο μέσω της ραγδαίας εξέλιξης της τεχνολογίας και των θεσμικών-οργανωτικών πλαισίων που εφαρμόζονται πλέον μπορούν να συνεισφέρουν στην αλλαγή τρόπου σκέψης των στελεχών Δημόσιας Διοίκησης για την επικοινωνιακή πολιτική και την εξωστρέφεια.

Αναφορικά με την μεθοδολογική προσέγγιση που θα ακολουθηθεί στην παρούσα εργασία, θα γίνει μέσω ελληνόγλωσσης και ξενόγλωσσης βιβλιογραφικής επισκόπησης μια δευτερογενής καταγραφή, παρουσίαση και ανάλυση των εννοιών της ΔΔ, της επικοινωνίας και των μοντέλων που εφαρμόζονται, η παρουσίαση βέλτιστων επικοινωνιακών πρακτικών σε χώρες του εξωτερικού, η παρουσίαση της επικοινωνιακής πολιτικής της ΔΔ μέχρι την εμφάνιση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης (εφεξής ΜΚΔ), η τρέχουσα κατάσταση σε επικοινωνιακό επίπεδο και καταγραφή ορισμένων βέλτιστων πρακτικών, ενώ θα καταλήξουμε σε συμπεράσματα. Το επίπεδο διερεύνησης θα είναι σε πολιτικό και υπηρεσιακό επίπεδο που στη συνέχεια εξειδικεύεται στις αντίστοιχες υφιστάμενες δομές διττό: αφενός τα Γραφεία Τύπου των Υπουργών, Υφυπουργών, Γενικών Γραμματέων και Προέδρων των Δημόσιων Οργανισμών και αφετέρου οι Διευθύνσεις ή τα Τμήματα Επικοινωνίας και προβολής

των Υπουργείων, όπου και αν υπάρχουν και διάφορες υπηρεσιακές εφαρμογές που βοηθούν στην επικοινωνία των πολιτών με τις Υπηρεσίες.

Παρουσιάζεται συνοπτικά η δομή της εργασίας που προσπαθεί να καλύψει τόσο την έννοια της επικοινωνίας και της ΔΔ, τις βέλτιστες επικοινωνιακές πρακτικές στο εξωτερικό, την επικοινωνιακή πολιτική της ΔΔ πριν από την εμφάνιση των ΜΚΔ και στην σημερινή εποχή και τα συμπεράσματα.

Στο 2<sup>ο</sup> κεφάλαιο με τίτλο «Η έννοια της Δημόσιας Διοίκησης» θα καταγραφούν, θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν η έννοια της ΔΔ μέσω ορισμών και θεωριών, τα πρότυπα ΔΔ, τα χαρακτηριστικά της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και τις σημερινές προκλήσεις που αντιμετωπίζει και οι έννοιες της οργανωσιακής κουλτούρας και οργανωσιακών αλλαγών που είναι απαραίτητες για την είσοδο της ΔΔ στη νέα εποχή της επικοινωνίας. Στο 3<sup>ο</sup> κεφάλαιο με τίτλο «Η έννοια της επικοινωνίας» θα καταγραφούν, θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν η έννοια και οι μορφές της επικοινωνίας, τα ΜΚΔ και η διαδικασία της ανάδρασης μεταξύ ΔΔ και πολιτών.

Στο 4<sup>ο</sup> κεφάλαιο με τίτλο «Βέλτιστες επικοινωνιακές πρακτικές στο εξωτερικό» θα καταγραφούν και θα παρουσιαστούν μια σειρά από παραδείγματα «καλής πρακτικής» που εφαρμόζει η ΔΔ σε χώρες του εξωτερικού. Συγκεκριμένα θα εξεταστούν οι περιπτώσεις της Σιγκαπούρης, του Ηνωμένου Βασιλείου και του Καναδά. Στο 5<sup>ο</sup> κεφάλαιο με τίτλο «Η επικοινωνιακή πολιτική της ΔΔ πριν από την εμφάνιση των ΜΚΔ» θα καταγραφεί και θα παρουσιαστεί η παραδοσιακή επικοινωνιακή πολιτική της ΔΔ μέσω δελτίων τύπων, συνεντεύξεων, διαφημιστικής προβολής και εμφάνισης σε εκθέσεις και συνέδρια. Ο λόγος εξέτασης της παραδοσιακής επικοινωνιακής πολιτικής είναι να αναδειχθεί το επικοινωνιακό κενό που υπάρχει μεταξύ της πολιτικής που ακολουθούν τα Υπουργεία και οι Φορείς και του δυναμικού νεανικού κοινού που χρησιμοποιεί τα ΜΚΔ και είναι αποστασιοποιημένο από τα παραδοσιακά μέσα (Τηλεόραση, εφημερίδες, ράδιο). Η εξέταση γίνεται σε επίπεδο Γραφείο Τύπου Υπουργών, Υφυπουργών και Γενικών Γραμματέων.

Στο 6<sup>ο</sup> κεφάλαιο θα καταγραφούν οι προκλήσεις και οι δυνατότητες της ψηφιακής εποχής, μια συνολική εικόνα της ΔΔ σε σχέση με το επίπεδο της επικοινωνιακής πολιτικής και παρουσίαση ορισμένων βέλτιστων πρακτικών σε υπουργεία, φορείς και οργανισμούς. Θα εξεταστούν σε επίπεδο ΜΚΔ πετυχημένες καμπάνιες όπως του Υπουργείου Υγείας με το «Μένουμε Ασφαλείς» για να

ενημερωθεί και να ευαισθητοποιηθεί το κοινό για την πανδημία COVID-19 καθώς και ζωντανές μεταδόσεις των εκδηλώσεων, μέσω livestream από κάποιον ηλεκτρονικό σύνδεσμο ή/ και με ταυτόχρονη αναμετάδοση από τα ΜΚΔ. Σε επίπεδο επικοινωνίας πολιτών και υπηρεσιών ενδεικτικά αναφέρονται η ψηφιακή πλατφόρμα Nonoville, με την οποία οι πολίτες έχουν τη δυνατότητα υποβολής αιτημάτων και αναφορών για καθημερινά ζητήματα. Η υποβολή γίνεται σε πραγματικό χρόνο μέσω των κινητών τους τηλεφώνων. Η πλατφόρμα χρησιμοποιείται ήδη από ορισμένους Δήμους. Άλλες εφαρμογές είναι η ενσωμάτωση εικονικών - ψηφιακών βοηθών (chatbots) στις ιστοσελίδες της ΔΕΗ, του ΔΕΔΔΗΕ και του ΕΟΠΥΥ που βοηθούν στην επικοινωνία των δημόσιων φορέων τους πολίτες επί 24ωρης βάσης, καθώς απαντούν στα ερωτήματα τους σε πραγματικό χρόνο.

Η εργασία ολοκληρώνεται στο 7<sup>ο</sup> κεφάλαιο με τίτλο «Συμπεράσματα» όπου παρουσιάζεται η συνολική εικόνα της επικοινωνιακής πολιτικής της ΔΔ, η μετεξέλιξη της στον χρόνο και τα επόμενα βήματα, όπως αυτά προέκυψαν από τα προηγούμενα κεφάλαια.

## **2<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Η έννοια της Δημόσιας Διοίκησης**

### **2.1 Ορισμός της Δημόσιας Διοίκησης**

Η απόδοση ενός πλήρους και μοναδικού ορισμού για την «Δημόσια Διοίκηση» είναι δύσκολη, καθώς υπάρχουν πολλές και διαφορετικές εννοιολογικές οριοθετήσεις για την ΔΔ. Ο όρος «διοίκηση» περιέχει δυο διαφορετικές διαστάσεις, οι οποίες συνδέονται άρρηκτα μεταξύ τους. Υπάρχει η οργανική ή τυπική (corpus) διάσταση και η ουσιαστική ή λειτουργική (animus). Η οργανική έννοια της διοίκησης αποτελεί την ταύτιση διοίκησης με τα πρόσωπα ή του συλλόγου προσώπων. Τα εν λόγω πρόσωπα ασκούν την διοίκηση βάσει δικαιωμάτων, αρμοδιοτήτων και υποχρεώσεων. Η λειτουργική έννοια έγκειται στη διάσταση της δραστηριότητας. Λειτουργικά, δηλαδή από την άποψη της δραστηριότητας, «διοίκηση» είναι η διενέργεια νομικών πράξεων και υλικών ενεργειών για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου σκοπού (Σπηλιωτόπουλος Ε., 2011).

Στην προσπάθεια να εμφανιστεί η πολυδιάσταση και πολυπλοκότητα της ΔΔ, παρουσιάζονται επιπρόσθετοι ορισμοί. Βάσει του Chandler (2003), το έργο της ΔΔ σχετίζεται με την επίτευξη εξαιρετικού επιπέδου διαβίωσης για μεγάλα τμήματα του

πληθυσμού. Ο North (2006) ορίζει την ΔΔ ως έναν θεσμό που διαρκώς εξελίσσεται στην διάρκεια του χρόνου καθώς οι παρούσες και μελλοντικές επιλογές της ΔΔ βασίζονται στις επιλογές του παρελθόντος. Επιπρόσθετα οι Buchbinder και Shanks (2011), ορίζουν την ΔΔ ως το σύνολο μέσων και ενεργειών νομικού περιεχομένου, με συγκεκριμένη στόχευση που αποβλέπει στην ικανοποίηση του γενικού συμφέροντος των πολιτών ενός κράτους.

Προχωρώντας στην ελληνική βιβλιογραφία, υπάρχει η άποψη των Δρούλια και Πολίτη (2008), οι οποίοι θεωρούν ότι υπάρχει μεγάλος βαθμός συσχέτισης ΔΔ και κρατικής υπόστασης και μηχανισμών. Η μεταβολή της μιας έννοιας μεταβάλλει αυτόματα και τις υπόλοιπες. Ο ορισμός των Δρούλια και Πολίτη για την ΔΔ είναι «κάθε σύννομη λειτουργία που ασκείται από το κράτος μέσω του κρατικού μηχανισμού και αποβλέπει στην πραγμάτωση των σκοπών του και στην ικανοποίηση του δημόσιου συμφέροντος». Βάσει του εν λόγω ορισμού, η ΔΔ αποτελεί μέρος της εκτελεστικής εξουσίας, καθότι υλοποιεί τις γενικές πολιτικές της κυβέρνησης. Σύμφωνα με τους Μακρυδημήτρης και Πραβίτα (2012), η ΔΔ είναι το σύνολο των διοικητικών μηχανισμών και οργανισμών του κράτους οι οποίοι δραστηριοποιούνται σε κεντρικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο και στοχεύουν στην εφαρμογή των νόμων και των προγραμμάτων της δημόσιας πολιτικής.

Σύμφωνα με την Ακριβοπούλου και τον Ανθόπουλο (2015), υπάρχουν ορισμένες θεμελιώδεις αρχές εντός του πυρήνα της ΔΔ, βάσει των οποίων νομιμοποιείται και ασκείται η ΔΔ. Οι κάτωθι αρχές διαμορφώνουν το πλαίσιο λειτουργίας της ΔΔ:

- Αρχή της νομιμότητας, η οποία απορρέει από την αρχή του κράτους δικαίου και συνεπάγεται ότι η διοίκηση λειτουργεί στο πλαίσιο των νόμων.
- Η αρχή της υπεροχής και της προστασίας του δημόσιου συμφέροντος.
- Η αρχή της δράσης της διοικήσεως, η οποία υλοποιείται ως νόμιμη και ως θεμιτή δράση, δηλαδή υπό προϋποθέσεις και όταν εμφανίζεται ως αναγκαία για την προστασία του δημοσίου συμφέροντος.
- Η αρχή της συνέχειας της λειτουργίας των υπηρεσιών της διοίκησης.
- Η αρχή της ακροάσεως των διοικουμένων (άρθρο 20 § 2 Σ).
- Η αρχή της χρηστής διοικήσεως, η οποία πρέπει να σέβεται την προστασία των δικαιωμάτων του διοικουμένου και να λειτουργεί με επιείκεια.

- Η αρχή της καλής πίστης και της δικαιολογημένης εμπιστοσύνης του διοικούμενου.
- Η αρχή της αναλογικότητας, δηλαδή της επιλογής μέσων ανάλογων προς τον επιδιωκόμενο από τα όργανα της ΔΔ σκοπό.
- Η αρχή της αμεροληψίας των οργάνων της ΔΔ κατά την άσκηση των καθηκόντων τους.
- Η αρχή της ισότητας, και ειδικότερα της αναλογικής ισότητας.
- Η αρχή της αιτιολογίας των διοικητικών πράξεων.
- Η αρχή του ελέγχου της ΔΔ, η οποία υλοποιείται μέσα από την άσκηση του δικαιώματος αναφοράς στις διοικητικές αρχές και από το δικαίωμα προσφυγής στην δικαιοσύνη κατά πράξεων των οργάνων της δημόσιας διοίκησης.

## 2.2 Μορφές Δημόσιας Διοίκησης

Δύο είναι οι κυρίαρχες μορφές της ΔΔ, η κυριαρχική ή εξουσιαστική και συναλλακτική. Το ποια μορφή λαμβάνει κάθε φορά η ΔΔ εξαρτάται από το είδος και το περιεχόμενο του Συντάγματος που εφαρμόζεται στο εκάστοτε Κράτος (Δημητρόπουλος, 2004). Μια διοίκηση θεωρείται κυριαρχική όταν ενεργεί βάσει των προνομίων της κρατικής εξουσίας. Υπάρχει άμεση συσχέτιση μεταξύ άσκησης δημόσιας εξουσίας και κυριαρχικής διοίκησης. Η κυριαρχική διοίκηση μπορεί να έχει περιοριστικό ή παροχικό χαρακτήρα. Η περιοριστική διοίκηση αποτελεί παραδοσιακό τύπο της κυριαρχικής διοίκησης και έχει ως κύριο μέλημα την τήρηση της τάξης και της ασφάλειας και τη συλλογή των φόρων. Η άσκησή της γίνεται μέσω κυριαρχικών μέσων που είναι η διαταγή και ο καταναγκασμός. Η περιοριστική ηγεσία συσχετίζεται άμεσα με την καταπίεση των πολιτών και τον περιορισμό της ελευθερίας και των δικαιωμάτων τους. Υπάρχει και ο παροχικός χαρακτήρας της διοίκησης που σχετίζεται με την μέριμνα παροχής αγαθών ή υπηρεσιών που θεωρούνται αναγκαίες για την επίτευξη της διαβίωσης και της ανάπτυξης του κοινωνικού συνόλου. Η παροχική διοίκηση δύναται να έχει και ιδιωτικό χαρακτήρα και μέσω ιδιωτών εξασφαλίζεται η παροχή αγαθών και υπηρεσιών με ζωτική σημασία για το σύνολο (Κτιστάκη Σ., 2020).

Συναλλακτική διοίκηση θεωρείται η δραστηριότητα που ασκεί το κράτος ως οικονομικός φορέας στο πλαίσιο λειτουργίας της ελεύθερης οικονομίας και αγοράς. Η

άσκηση αυτής της δραστηριότητας γίνεται μέσω μορφών και μέσων του ιδιωτικού δικαίου, όπως για παράδειγμα μια εκμίσθωση ακινήτου της ιδιωτικής περιουσίας του Δημοσίου ή ΝΠΔΔ. Σε τέτοιους είδους δραστηριότητες ισχύει ο νόμος της προσφοράς και της ζήτησης με συμβαλλόμενα μέρη που λειτουργούν ως ιδιώτες. Η άσκηση της συναλλακτικής διοίκησης συνεπάγεται ότι οι δημόσιοι φορείς συμμετέχουν στην οικονομική ζωή, στο ίδιο καταρχήν επίπεδο όπως οι ιδιώτες, χωρίς να επεμβαίνουν άμεσα στην οικονομία (Κτιστάκη Σ., 2020).

Η διοίκηση ανεξαρτήτως αν είναι κυριαρχική ή συναλλακτική ασκεί εξουσία σε διάφορα πεδία, τα οποία είναι τα κάτωθι:

1. Πυρήνας του κράτους (άμυνα και ασφάλεια, δικαιοσύνη, διεθνείς σχέσεις)
2. Οικονομικό πεδίο (άσκηση δημοσιονομικής, εμπορικής και επενδυτικής πολιτικής)
3. Κοινωνικό πεδίο (εργασία, ασθενείς ομάδες, υγεία, περιβάλλον)
4. Παιδεία και πολιτισμός (εκπαίδευση και επιμόρφωση, πολιτιστική κληρονομιά)

Αξίζει να σημειωθεί πως η ανωτέρω κατηγοριοποίηση δεν είναι απόλυτη καθώς ορισμένες λειτουργίες του κράτους δύνανται να ενταχθούν σε περισσότερες από μια κατηγορίες, όπως για παράδειγμα οι κοινωνικές και πολιτιστικές λειτουργίες (Κτιστάκη Σ., 2020).

### **2.3 Συστήματα Διοίκησης**

Κάθε κράτος διοικείται βάσει διατάξεων που ισχύουν και ακολουθεί μια διοικητική τακτική ανάλογα με το είδος συστήματος που θεωρεί ότι εξυπηρετεί τις αρχές και τα συμφέροντά του. Τα συστήματα διοίκησης είναι τα κάτωθι:

- συγκεντρωτικό,
- αποκεντρωτικό,
- σύστημα αυτοδιοικήσεως,
- ομοσπονδιακό σύστημα,
- σύστημα περιφέρειας,
- επιτροπικό ή συλλογικό,
- σύστημα του λαϊκού κράτους,
- υπαλληλικό ή γραφειοκρατικό,

- σύστημα παραχωρήσεως δημόσιας υπηρεσίας (Καραστάθης Δ., 2018).

Βάσει Συντάγματος στην Ελλάδα υπάρχουν και ισχύουν τρία συστήματα διοικητικής οργάνωσης (Τάχος Ι., 2005) τα οποία είναι:

- α) Διοικητικό συγκεντρωτικό σύστημα,
- β) Διοικητικό σύστημα αποκέντρωσης,
- γ) Σύστημα αυτοδιοίκησης

Στο συγκεντρωτικό σύστημα, τα αρμόδια όργανα της ΔΔ έχουν τον κυρίαρχο και αποφασιστικό ρόλο. Οι Κεντρικές Διοικήσεις έχουν την αρμοδιότητα καθοδήγησης, οργάνωσης και διεύθυνσης των περιφερειακών οργάνων που είναι επιφορτισμένα με την αρμοδιότητα υλοποίησης της εργασίας.

Στο σύστημα αποκέντρωσης, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η Περιφέρεια. Κατόπιν προτάσεων της Κεντρικής Κρατικής Διοίκησης, η Περιφέρεια στελεχώνεται με υπηρεσίες που ασκούν εκτελεστικές και αποφασιστικές αρμοδιότητες, που έχουν εκχωρηθεί από την κεντρική διοίκηση. Τα περιφερειακά διοικητικά όργανα εκδίδουν αποφάσεις για ζητήματα που αφορούν στην αντίστοιχη Περιφέρεια. Η Κεντρική Κρατική Διοίκηση και η διοικητική αποκέντρωση παρουσιάζουν ένα κοινό σημείο. Είναι αμφοτέρως επανδρωμένες με όργανα διοίκησης που είναι νομικά πρόσωπα ανήκοντα στο ίδιο νομικό πρόσωπο του Κράτους. Στο σύστημα αυτοδιοίκησης, η εξουσία ασκείται από μη κεντρικά κρατικά όργανα που διακρίνονται για την αυτονομία και την αυτοδιοίκησή τους. Οι αποφάσεις που λαμβάνουν σχετίζονται με τοπικά ζητήματα και συγκεκριμένες ανάγκες.

## **2.4 Πορεία και μορφή Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης**

Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση έχει ορισμένα δομικά χαρακτηριστικά, τα οποία δεν έχουν αλλάξει σε μεγάλο βαθμό από την έναρξη της Μεταπολίτευσης και έπειτα. Οι πολίτες, ερευνητές και παρατηρητές σημειώνουν οργανωτικά, λειτουργικά προβλήματα καθώς και ζητήματα στελέχωσης και διαφθοράς. Η Ελληνική ΔΔ έχει μισό εκατομμύριο δημοσίους υπαλλήλους κατανεμημένους άνισα, εκατοντάδες εποπτευόμενες υπηρεσίες και δυσκολίες στην χωρική κατανομή προσωπικού εξαιτίας του ηπειρωτικού και νησιωτικού ανάγλυφου. Δεν είναι τυχαίο ότι μόνιμη διακήρυξη όλων των κυβερνήσεων είναι ο εκσυγχρονισμός και η καλύτερη λειτουργία της ΔΔ.

Η Ελληνική ΔΔ όπως εκφράζεται από τους δημόσιους οργανισμούς, παρουσιάζει έντονα τα στοιχεία ενός γραφειοκρατικού μοντέλου οργάνωσης (Γούλα



A., 2014:122). Η γραφειοκρατία κυριαρχεί στην Ελληνική ΔΔ και είναι ένα από τα γνωρίσματα των «οργανώσεων βεμπεριανού τύπου». Το αποτέλεσμα της γραφειοκρατίας δεν επιτρέπει την απρόσκοπτη εφαρμογή αρχών όπως η υπευθυνότητα, η αμεροληψία και η εμπιστοσύνη. Έχουν γίνει διάφορες απόπειρες προς την εύρυθμη και αποτελεσματικότερη λειτουργία της ΔΔ, αλλά παρά τα όποια μεμονωμένα θετικά αποτελέσματα, έχουν να αντιμετωπίσουν τον κρατικό μηχανισμό που εξακολουθεί να διέπεται από τις πελατειακές σχέσεις, το νομικισμό και την γραφειοκρατία (Καραστάθης Δ., 2018).

Χαρακτηριστικό της Ελληνικής ΔΔ είναι ο υπερβολικός συγκεντρωτισμός που παρουσιάζεται εντός των δημόσιων φορέων και οργανισμών αλλά και μεταξύ τους. Ο συγκεντρωτισμός εκτείνεται σε διάφορα πεδία όπως οι αρμοδιότητες και οι ανθρώπινοι και χρηματικοί πόροι. Ο συγκεντρωτισμός είναι ολοφάνερος στην κατανομή του προσωπικού, το οποίο κατά 84% εργάζεται στην Κεντρική Δημόσια Διοίκηση που απαρτίζεται από Υπουργεία, δηλαδή εποπτευόμενα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου και αυτοτελείς δημόσιες υπηρεσίες με έδρα την Αθήνα (Σωτηρόπουλος Δ., 2022).

Οι αιτίες για τον υπερβολικό συγκεντρωτισμό έχουν δομικό και συγκυριακό χαρακτήρα (Σωτηρόπουλος Δ., 2022). Στις δομικές αιτίες ανήκουν οι τάσεις ελέγχου που διαχρονικά παρουσιάζουν οι πολιτικοί και ανώτεροι υπηρεσιακοί παράγοντες των Υπουργείων. Αυτή η τάση ελέγχου οδηγεί σε φαινόμενα διακριτικής μεταχείρισης των διοικητικών υπηρεσιών και των υπαλλήλων. Στις συγκυριακές αιτίες περιλαμβάνεται η πρόσφατη οικονομική κρίση. Η ανάγκη ύπαρξης δημοσιονομικού πλεονάσματος με μείωση σημαντική των ελλειμμάτων. Στα πλαίσια αυτά ο προγραμματισμός των δαπανών έγινε σε κεντρικό επίπεδο. Επιπροσθέτως, η Κεντρική Διοίκηση ανέλαβε τον έλεγχο και την έγκριση των οικονομικών των Δήμων σε μεγαλύτερο βαθμό απ' ότι συνέβαινε παλιότερα. Στην μνημονιακή περίοδο, σημειώθηκε αύξηση του συγκεντρωτισμού.

Το πρόβλημα για την επίτευξη της αποκέντρωσης δεν είναι θεσμικό καθώς υπάρχει ήδη πρόβλεψη στο Σύνταγμα στην οποία γίνεται ρητή αναφορά ότι «η διοίκηση του Κράτους οργανώνεται σύμφωνα με το αποκεντρωτικό σύστημα» (άρθ. 101 παρ. 1 Συντ.). Υπάρχει πληθώρα νομοθετικών ρυθμίσεων για την επίτευξη της αποκέντρωσης χωρίς όμως απτά αποτελέσματα καθώς επικρατούν οι δομικές αιτίες συγκεντρωτισμού.

Η Ελληνική ΔΔ αντιμετωπίζει προβλήματα στελέχωσης και διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού. Παλιότερα το πρόβλημα αυτό είχε τις ρίζες στον μεγάλο αριθμό των δημοσίων υπαλλήλων και στις αθρόες προσλήψεις έκτακτου προσωπικού με αδιαφανείς διαδικασίες. Πλέον, η φύση του προβλήματος έχει μεταβληθεί. Στο δημόσιο εργάζονται λίγοι έκτακτοι υπάλληλοι σε σχέση με το παρελθόν, ενώ και το μισό εκατομμύριο δημοσίων υπαλλήλων ως μερίδιο του ενεργού πληθυσμού αντιστοιχεί στο 17%, νούμερο παρεμφερές με τις άλλες χώρες της Νότιας Ευρώπης (Ιταλία, Ισπανία, Πορτογαλία) (Σωτηρόπουλος Δ., 2022).

Το πρόβλημα της στελέχωσης της Ελληνικής Διοίκησης μεταφέρθηκε από το πεδίο του συνολικού μεγέθους, σε πρόβλημα κατανομής του προσωπικού και δεξιοτήτων. Οι υπάλληλοι που υπηρετούν στις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις, τις Περιφέρειες και τους Δήμους είναι λίγοι σε σχέση με τις ανάγκες που έχουν να καλύψουν. Υπάρχουν και Κεντρικοί Φορείς που χρειάζονται υπαλλήλους με αυξημένες δεξιότητες και δεν βρίσκουν εύκολα, όπως για παράδειγμα οι εισαγγελικές αρχές που έχουν επιφορτιστεί με την καταπολέμηση της διαφθοράς.

Αναφέροντας τη διαφθορά, είναι μόνιμο πρόβλημα της ΔΔ αλλά έχουν γίνει βήματα, ίσως όχι όλα τα αναγκαία, για καταπολέμηση και μείωση των φαινομένων της διαφθοράς. Οργανωτικά, η χώρα προχώρησε στην κατεύθυνση συντονισμού των διαφορετικών εγχειρημάτων καταπολέμησης της διαφθοράς. Σημαντική ενέργεια ήταν η δημιουργία της Εθνικής Αρχής Διαφάνειας (ΕΑΔ, Ν. 4622/2019), η οποία είναι μια νέα Ανεξάρτητη Αρχή που υπόκειται στην Βουλή και όχι στην Κυβέρνηση. Υπάρχει πρόοδος στην καταπολέμηση της διαφθοράς στη ΔΔ παρά την ύπαρξη Φορέων στους οποίους εμμένουν οι διεφθαρμένες αντιλήψεις και πρακτικές (Σωτηρόπουλος Δ., 2022).

Στο πλαίσιο της καταπολέμησης της διαφθοράς και της επίτευξης της αξιοκρατίας, ψηφίστηκε ο υπ' αριθμ. Ν. 4765/2021 (ΦΕΚ Α 6/15.1.2021) «Εκσυγχρονισμός του συστήματος προσλήψεων στον δημόσιο τομέα και ενίσχυση του Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ) και λοιπές διατάξεις». Ο εν λόγω νόμος προβλέπει, μεταξύ άλλων, τον εκσυγχρονισμό του συστήματος προσλήψεων στο Δημόσιο με αδιάβλητους πανελλήνιους, γραπτούς διαγωνισμούς γνώσεων και δεξιοτήτων που θα αποτελούν τον βασικό κανόνα για την εισαγωγή στο Δημόσιο.

Η ΔΔ σκοπεύει με τον συγκεκριμένο νόμο να αναμορφώσει το σύστημα προσλήψεων στον δημόσιο τομέα και να τον κατευθύνει στην βελτίωση της ποιότητας

και αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού που στελεχώνει τον δημόσιο τομέα. Η ενίσχυση του ΑΣΕΠ, ως Αρχής αρμόδιας για τις προσλήψεις στον δημόσιο τομέα στοχεύει να διατηρηθεί και να εμπεδωθεί το κεκτημένο των αρχών της διαφάνειας, της αντικειμενικότητας και της αξιοκρατίας.

Αντικείμενο του νόμου είναι η θέσπιση διαδικασίας πλήρωσης θέσεων με πανελλήνιο γραπτό διαγωνισμό και λοιπών διαδικασιών επιλογής προσωπικού του δημόσιου τομέα. Με τον γραπτό διαγωνισμό γίνεται προσπάθεια διασφάλισης της επιλογής των καταλληλότερων υποψηφίων για τις θέσεις που προκηρύσσονται και η ενδυνάμωση του ρόλου και της λειτουργίας του ΑΣΕΠ προς εξασφάλιση της ταχύτερης και αποτελεσματικότερης άσκησης των αρμοδιοτήτων του.

Οι εξετάσεις για την πρόσληψη στο Δημόσιο, θα διενεργούνται τουλάχιστον μία φορά ανά δύο έτη - σύμφωνα με τον προγραμματισμό προσλήψεων που θα εγκρίνει συνολικά το Υπουργικό Συμβούλιο, ενώ θα υπάρχει πρόβλεψη για κάλυψη θέσεων από ειδικές κοινωνικές κατηγορίες. Συγκεκριμένα, 16% από πολύτεκνους, 12% από τρίτεκνους, 5% από όσους έχουν στενό συγγενή με αναπηρία κ.ά.

Αξίζει να σημειωθεί πως η αξιοκρατία στις προσλήψεις αλλά και η βελτίωση του εκπαιδευτικού επιπέδου, έχουν φέρει στη ΔΔ στελέχη που χαρακτηρίζονται από αυξημένα ακαδημαϊκά και τυπικά προσόντα, με νοοτροπία διαφορετική από το παρελθόν. Έχει αυξηθεί σημαντικά ο αριθμός των υπαλλήλων Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης, οι οποίοι είναι κάτοχοι μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων και αυξημένων τεχνολογικών δεξιοτήτων. Οι τεχνολογικές δεξιότητες και η προσαρμογή στα νέα μέσα και κώδικες επικοινωνίας που διαθέτουν οι νέοι υπάλληλοι, μπορεί να βοηθήσει την Ελληνική ΔΔ να προσαρμοστεί στις νέες ανάγκες και προκλήσεις της επικοινωνίας που θα αναφερθούν στο επόμενο κεφάλαιο.

Σημαντική μεταρρυθμιστική τομή υπήρξε η καθιέρωση του επιτελικού κράτους. Ήδη από το 2011 ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) σε έλεγχο της «λειτουργικής αξιολόγησης» της Ελληνικής ΔΔ κατέληξε στο συμπέρασμα πως το Ελληνικό Κεντρικό Κράτος διοικεί σε πολύ μεγάλο ποσοστό αρμοδιότητες που έχουν υποστηρικτικό χαρακτήρα, ενώ η διοίκηση του θα έπρεπε να είναι εστιασμένη σε αρμοδιότητες που έχουν αμιγώς επιτελικό χαρακτήρα (Δραμαλιώτη, 2021).

Στο επιτελικό κράτος, δόθηκε έμφαση στην ενίσχυση του κομβικού ρόλου του Υπουργικού Συμβουλίου, το οποίο μετατρέπεται από όργανο που νομιμοποιεί προειλημμένες αποφάσεις, σε καίριο forum παραγωγής πολιτικής, με συλλογικές

διαδικασίες, με οργανόγραμμα και πρόγραμμα που λειτουργεί εντός κυβερνητικού πλαισίου (Δραμαλιώτη, 2021). Παράλληλα συστάθηκε η Προεδρία της Κυβέρνησης, στην οποία εντάχθηκαν οι υπηρεσίες που υποστηρίζουν το έργο του Πρωθυπουργού.

Η νομοθέτηση και λειτουργία του επιτελικού κράτους εντάσσεται σε μια νέα πραγματικότητα στην οποία κερδίζουν έδαφος τα δίκτυα που επιδιώκουν την ενίσχυση του συντονισμού μεταξύ των κυβερνητικών δομών και άλλων δρώντων που συνδέονται με εκπροσώπους της κοινωνίας και της αγοράς (Δραμαλιώτη, 2021). Συνεπώς, η Ελληνική ΔΔ προσπαθεί να εισέλθει σε μια νέα εποχή συντονισμού των δημόσιων πολιτικών και αξιοποίησης οργανωσιακών μοντέλων εργαλείων που περιλαμβάνουν συνδυαστικά στοιχεία μηχανισμών της ιεραρχίας, της αγοράς και των δικτύων (Δραμαλιώτη, 2021).

Συνοπτικά, στην μεταπολιτευτική Ελληνική ΔΔ, πάρθηκαν πολλές νομοθετικές και επιχειρησιακές πρωτοβουλίες με σκοπό την αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των διοικητικών συστημάτων, χωρίς όμως να σημειωθεί μείωση στο επίπεδο της δημοκρατικής λογοδοσίας τους. Στο πλαίσιο αυτό, υπήρξαν επιτυχίες αλλά και αστοχίες. Ορισμένα δομικά χαρακτηριστικά όπως ο συγκεντρωτισμός και η εσφαλμένη κατανομή πόρων παραμένουν, η διαφθορά έχει μειωθεί ενώ σημειώνεται πρόοδος σε θέματα ταχύτητας και ηλεκτρονικοποίησης διαδικασιών με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη.

## **2.5 Προκλήσεις που αντιμετωπίζει η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση σε θέματα επικοινωνίας**

Στο Σύνταγμα γίνεται ρητή αναφορά στο άρθρο 5Α για το δικαίωμα του πολίτη στην πληροφόρηση και την Κοινωνία της Πληροφορίας. Συγκεκριμένα ορίζεται στο Σύνταγμα ότι

«1. Καθένας έχει δικαίωμα στην πληροφόρηση, όπως νόμος ορίζει. Περιορισμοί στο δικαίωμα αυτό είναι δυνατόν να επιβληθούν με νόμο μόνο εφόσον είναι απολύτως αναγκαίοι και δικαιολογούνται για λόγους εθνικής ασφάλειας, καταπολέμησης του εγκλήματος ή προστασίας δικαιωμάτων και συμφερόντων τρίτων.

2. Καθένας έχει δικαίωμα συμμετοχής στην Κοινωνία της Πληροφορίας. Η διευκόλυνση της πρόσβασης στις πληροφορίες που διακινούνται ηλεκτρονικά, καθώς και της παραγωγής, ανταλλαγής και διάδοσής τους αποτελεί υποχρέωση του Κράτους, τηρουμένων πάντοτε των εγγυήσεων των άρθρων 9, 9Α και 19».

Το συνταγματικό δικαίωμα του πολίτη αποτελεί παράλληλα υποχρέωση της ΔΔ να παράσχει το καλύτερο δυνατό επίπεδο επικοινωνίας και πληροφόρησης. Η επικοινωνία μεταξύ των πολιτών και των Φορέων του Δημοσίου απαιτεί αμφότερες οι πλευρές να επιδείξουν τα απαραίτητα επίπεδα σεβασμού και ενσυναίσθησης, ώστε να επιτευχθεί το υψηλότερο δυνατό επίπεδο συνεννόησης και αποτελεσματικότητας στις μεταξύ τους συναλλαγές και επαφές.

Η Ελληνική ΔΔ έχει να αντιμετωπίσει τις τεχνολογικές προκλήσεις και την μετάβασή της σε έναν νέο ψηφιακό κόσμο όπου οι διαδικασίες και οι συναλλαγές πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά. Σε αυτή την περίπτωση απαιτείται, αφενός, η γνώση και η σωστή χρησιμοποίηση της τεχνολογίας και των δυνατοτήτων που προσφέρει ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη δυνατή αποτελεσματικότητα και, αφετέρου, να γίνει κατανοητό από τους υπαλλήλους πως η τεχνολογία είναι το μέσο για την εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πολιτών, έστω και αν δεν υπάρχει πια η διαπροσωπική επαφή στον βαθμό που υπήρχε παλιότερα.

Η εποχή είναι δημοσιονομικά δύσκολη για όλα τα κράτη και τη δημόσια διοίκηση καθώς έχουν να αντιμετωπίσουν την οικονομική ύφεση που έφερε η πανδημία, ενώ και οι περιφερειακοί πόλεμοι δυσχεραίνουν την εδραίωση ενός κλίματος σταθερής οικονομικής δραστηριότητας. Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να αναδιοργανωθούν οι υπηρεσίες με σκοπό νέων μορφών επικοινωνίας και υπηρεσιών προς τους πολίτες, μείωση της γραφειοκρατίας και του κόστους με επιπρόσθετη αύξηση της αποτελεσματικότητας και της αξιοπιστίας. Τα πεδία που θα κριθούν αυτές οι μάχες, είναι η Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και η αξιοποίηση των ΜΚΔ.

Σύμφωνα με την ΕΕ (Ανακοίνωση της Επιτροπής, της 26ης Σεπτεμβρίου 2003, προς το Συμβούλιο, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών) η «ηλεκτρονική διακυβέρνηση» (e-Government) ορίζεται ως η χρήση των τεχνολογιών των πληροφοριών και των επικοινωνιών (ΤΠΕ) στις ΔΔ, σε συνδυασμό με οργανωτικές αλλαγές και νέες δεξιότητες του προσωπικού. Σκοπός είναι η βελτίωση των δημόσιων υπηρεσιών, καθώς και η ενίσχυση των δημοκρατικών διαδικασιών και των διαδικασιών στήριξης των δημόσιων πολιτικών». Σύμφωνα με τον ορισμό αυτό, γίνεται αντιληπτό πως η ΔΔ χρησιμοποιεί την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση ώστε να μετασχηματίσει ριζικά τις υφιστάμενες διαδικασίες, να αναβαθμίσει τις παρεχόμενες υπηρεσίες με σκοπό την παραγωγή προστιθέμενης αξίας και εν τέλει, να επιτύχει τον εκσυγχρονισμό της στα πλαίσια της νομιμότητας, της αποτελεσματικότητας, της

ικανοποίησης των αναγκών του κοινωνικού συνόλου και της προαγωγής της ενεργού συμμετοχής των πολιτών.

Το δεύτερο σημαντικό πεδίο είναι τα ΜΚΔ, τα οποία παρουσιάζουν το πλεονέκτημα της άμεσης επικοινωνίας. Τα ΜΚΔ μπορούν να αποτελέσουν μέσα διαμόρφωσης των υπάρχουσων δημοσίων υπηρεσιών και δημιουργίας νέων εξαιτίας της ενεργού παρέμβασης των πολιτών. Ολοένα και μεγαλύτερο μέρος των πολιτών χρησιμοποιούν τα ΜΚΔ για επικοινωνία και πληροφόρηση εξαιτίας της άμεσης και ταχύτερης πρόσβασης σε πληροφορίες και σχόλια.

Ήδη από το 2013, εποχή που ακόμα τα ΜΚΔ δεν είχαν την σημερινή δυναμική και δημοφιλία, γίνεται λόγος για τον ρόλο τους ως μέσα επίτευξης αποτελεσματικής συνεργασίας ΔΔ και πολιτών (Mergel I., 2013). Οι πολίτες υπερβαίνουν τον ρόλο του απλού σχολιαστή σε κυβερνητικούς νόμους και μέτρα, παύουν να αποδέχονται παθητικά την επίσημη πληροφόρηση και προχωρούν με την συνεισφορά των δικών τους απόψεων και προτάσεων.

Παρατηρούμε μια σταδιακή μεταβολή του πολιτικού, οικονομικού, κοινωνικού και τεχνολογικού πλαισίου στο οποίο πρέπει να κινηθεί η ΔΔ ώστε να επιτύχει τους πολλαπλούς, σύνθετους και δύσκολους στόχους της. Είναι σημαντικό να γίνει κατανοητό στην ίδια και στους πολίτες το περιεχόμενο και η εξέλιξη των μορφών επικοινωνίας, που θα αναλυθεί στο επόμενο κεφάλαιο.

### **3ο Κεφάλαιο: Η έννοια της επικοινωνίας**

#### **3.1 Εννοιολογική οριοθέτηση επικοινωνίας**

Για μια διαδικασία όπως η επικοινωνία που επηρεάζει τις ζωές των ανθρώπων και υπήρξε βασικό εργαλείο διαμόρφωσης και εξέλιξης των κοινωνιών είναι προφανές πως έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί. Θα καταγραφούν ορισμένοι εξ αυτών ώστε να γίνει κατανοητή η διαδικασία και το αποτέλεσμα της. Η επικοινωνία είναι η διαδικασία μετάδοσης ενός μηνύματος, μια πληροφορίας ή η διαδικασία ανταλλαγής γνώσεων και σκέψεων με την χρησιμοποίηση γραπτού ή προφορικού λόγου. Επιπροσθέτως, στην επικοινωνία περιλαμβάνονται διάφορα μέσα τηλεπικοινωνίας, κινήσεις, σήματα. Ο Μπαμπινιώτης (2012) ορίζει την επικοινωνία ως την αποστολή μηνυμάτων ή πληροφοριών από κάποιον που θεωρείται πομπός προς κάποιον που θεωρείται δέκτης

και αντίστροφα, μέσω ενός κοινού συστήματος που περιλαμβάνει σήματα, σύμβολα ή τρόπους συμπεριφοράς.

Ο Λούτας (2002) ορίζει την επικοινωνία ως την διαδικασία, μέσω της οποίας, ο αποστολέας του μηνύματος προβαίνει στην μεταφορά ή ανταλλαγή ιδεών, πληροφοριών, μηνυμάτων μέσω του γραπτού ή προφορικού λόγου στον αποδέκτη. Η αποτελεσματικότητά της είναι άμεσα εξαρτώμενη από την προσπάθεια του δέκτη, ο οποίος έχει πλήρη αντίληψη του περιεχομένου του μηνύματος, να υλοποιήσει τον στόχο του, σύμφωνα και με την επιθυμία του αποστολέα. Στόχος του πομπού είναι η πρόκληση ιδεών, πράξεων και συναισθημάτων στον δέκτη με απώτερο σκοπό τον επηρεασμό της συναισθηματικής του κατάστασης και της συμπεριφοράς του (Μπουραντάς Δ., 2002).

Η επικοινωνία αναφέρεται και στην επαφή μεταξύ ατόμων και ομάδων που διακρίνεται από αμοιβαιότητα. Επιπροσθέτως η επικοινωνία αποτελεί μηχανισμό ανάπτυξης των ανθρωπίνων σχέσεων και δύναται να αναφέρεται ακόμη και στην έκφραση του προσώπου και τη γλώσσα του σώματος (Φαναριώτης Π., 2010). Υπάρχουν ορισμοί της επικοινωνίας που υπερβαίνουν την έννοια της απλής μεταβίβασης πληροφοριών και εστιάζουν στην αναγκαιότητα της ύπαρξής της για να επιτευχθεί η αμοιβαία κατανόηση των στελεχών της οργάνωσης και, εν τέλει, να κατορθώσει η κοινωνία να επιβιώνει διαχρονικά (Μπουραντάς 1992).

Η επικοινωνία μπορεί να οριστεί ως μια διαδικασία ή ως ροή που στηρίζεται στη μεταβίβαση της κατανόησης και του νοήματος από ένα πρόσωπο σε ένα άλλο (Robbins S. κ.ά. 2012). Επιπλέον μπορεί να θεωρηθεί η διαδικασία, με έντονο το στοιχείο της διαπροσωπικότητας, τόσο της αποστολής όσο και της λήψης συμβόλων που έχουν συνημμένα μηνύματα (Schermerhorn J., 2011). Η επικοινωνία διακρίνεται από αποτελεσματικότητα όταν το μήνυμα γίνεται πλήρως κατανοητό από τον αποδέκτη, ενώ διακρίνεται από αποδοτικότητα όταν η πραγματοποίησή της επιτυγχάνεται με το μικρότερο δυνατό κόστος των χρησιμοποιούμενων πόρων (Schermerhorn 2011).

Η Ξύγγη (2012) ορίζει την επικοινωνία ως την πράξη στην οποία ένα πρόσωπο μεταδίδει πληροφορίες, ιδέες και στάσεις σε ένα άλλο. Για τους Κοτζαϊβάζογλου και Πασχαλούδης (2013), η επικοινωνία είναι αποτελεσματική μεταβίβαση μηνυμάτων, απόψεων, ιδεών, πληροφοριών που επιτυγχάνουν μεταξύ τους δύο ή περισσότερα άτομα, άτομο με ομάδα ή δύο ή περισσότερες ομάδες.

Οι Noe κ.ά. (2009) ορίζουν την επικοινωνία ως μια διαδικασία που συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων μιας οργάνωσης μέσω της ανάλυσης, της διαχείρισης και της αποτελεσματικότητας της χρήσης των κυριότερων δεδομένων και των βασικών πληροφοριών. Οι Uhl-Bien κ.ά. (2016) ορίζουν την επικοινωνία είναι ως τη διαδικασία αποστολής και λήψης συμβόλων που φέρουν ορισμένα νοήματα. Για τους Kipicki κ.ά. (2017), επικοινωνία είναι η διαδικασία που επιλέγουν οι άνθρωποι για να μεταδώσουν πληροφορίες και να επιτύχουν κατανόηση μεταξύ τους. Η διαδικασία περιλαμβάνει τον αποστολέα το μήνυμα και τον αποδέκτη, τεχνικές κωδικοποίησης και αποκωδικοποίησης του μηνύματος, ανατροφοδότηση και αντιμετώπιση του “θορύβου” και των παρεμβολών. Οι υπεύθυνοι οφείλουν να προσαρμόζουν την επικοινωνία τους στο κατάλληλο μέσο για την κάθε κατάσταση.

### **3.2 Αρχές της επικοινωνίας**

Η επικοινωνία για να είναι αποτελεσματική οφείλει να διέπεται από ορισμένες αρχές. Υπάρχουν επτά βασικές αρχές για μια αποτελεσματική επικοινωνία (Cutlip S., κ.ά. 2013):

- Καθαρότητα
- Πληρότητα
- Περιεκτικότητα
- Ενδιαφέρον
- Ορθότητα
- Συγκεκριμενοποίηση
- Ευγένεια

Η καθαρότητα αναφέρεται στην έμφαση που δίνει ο αποστολέας σε ένα συγκεκριμένο ζήτημα/μήνυμα κάθε φορά και την σαφήνεια του μηνύματος. Για να επιτευχθεί η σαφήνεια, απαιτείται ελαχιστοποίηση του αριθμού των ιδεών σε κάθε πρόταση και αποφυγή προτάσεων ή λέξεων που θα οδηγήσουν τους αποδέκτες στο να κάνουν υποθέσεις για το νόημα του μηνύματος. Με την σαφήνεια στην επικοινωνία επιτυγχάνεται η χρήση κατάλληλων και συγκεκριμένων λέξεων, η κατανόηση γίνεται ευκολότερη και ενδυναμώνεται το νόημα του μηνύματος.

Η πληρότητα αναφέρεται στην υποχρέωση του αποστολέα να επικοινωνεί το σύνολο των γεγονότων και των αριθμών που σχετίζονται με το μήνυμα. Σε ένα



πλήρες μήνυμα, ο αποδέκτης έχει όλη την χρήσιμη πληροφόρηση και αν είναι αναγκαίο να προβεί στις απαιτούμενες ενέργειες. Η περιεκτικότητα επιτυγχάνεται με την χρησιμοποίηση όσο γίνεται των λιγότερων λέξεων, στην απαλοιφή περιττών προτάσεων και στην αποφυγή επανάληψης του μηνύματος με διαφορετικούς τρόπους. Η περιεκτικότητα στην επικοινωνία οδηγεί στην έμφαση στο κύριο μήνυμα, στην παροχή του αναγκαίου μηνύματος στον αποδέκτη, στην κατανόηση του μηνύματος και στην εξοικονόμηση χρόνου.

Το ενδιαφέρον στην αποτελεσματική επικοινωνία απαιτεί να λαμβάνεται υπόψη ο αποδέκτης του μηνύματος σε σχέση με την στάση του, την εκπαίδευσή του, την κουλτούρα του και άλλους παράγοντες. Η ορθότητα στην επικοινωνία επιτυγχάνεται με την χρήση της κατάλληλης και σωστής γλώσσας και την αποφυγή γραμματικών ή συντακτικών λαθών και οδηγεί σε ένα ακριβές και σωστό μήνυμα, το οποίο γίνεται κατανοητό από τον αποδέκτη.

Η συγκεκριμενοποίηση σχετίζεται με τον αποστολέα που πρέπει να είναι συγκεκριμένος, απλός, καθαρός και ειδικός. Η συγκεκριμενοποίηση οδηγεί σε ένα μήνυμα που εμπεριέχει συγκεκριμένα γεγονότα και αριθμούς και οι λέξεις που χρησιμοποιούνται το συνδέουν απευθείας με το θέμα. Όταν ένα μήνυμα είναι συγκεκριμένο, ο αποδέκτης αποκτά ξεκάθαρη εικόνα. Η ευγένεια σχετίζεται με τον σεβασμό που δείχνει ο αποστολέας στον αποδέκτη. Η ευγένεια στην επικοινωνία λαμβάνει υπόψη της τις θεωρήσεις και τα συναισθήματα του αποδέκτη. Η ευγενική επικοινωνία είναι φιλική, ανοιχτή και ειλικρινής. Δεν υπάρχουν κρυφές προσβολές ή επιθετικό ύφος.

### 3.3 Μορφές Επικοινωνίας

Οι μορφές επικοινωνίας ποικίλλουν ανάλογα με το ποιο κριτήριο διαχωρισμού επιλέγεται κάθε φορά. Οι σημαντικότερες μορφές επικοινωνίας είναι οι κάτωθι:

- Άμεση και έμμεση επικοινωνία
- Τυπική και άτυπη επικοινωνία
- Λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία.

Ως άμεση ορίζεται η επικοινωνία στην οποία ο αποστολέας μεταφέρει το μήνυμα στον παραλήπτη, μέσω ενός ή περισσότερων καναλιών, χωρίς να διαμεσολαβήσει τρίτο άτομο. Ο αποστολέας ελέγχει πλήρως το μήνυμα και είναι

υπεύθυνος για το πώς θα κωδικοποιηθεί το μήνυμα, τον χρόνο που θα το εκπέμψει και το μέσο μεταφοράς του μηνύματος.

Ως έμμεση ορίζεται η επικοινωνία στην οποία υπάρχει διαμεσολάβηση τρίτου ατόμου μεταξύ αποστολέα και παραλήπτη. Το τρίτο όνομα είναι ο ενδιάμεσος σε αυτή τη μορφή της επικοινωνίας. Η παρουσία του ενδιάμεσου οφείλεται στην επιθυμία του αποστολέα να θέλει να τον χρησιμοποιήσει για να μπορέσει να προσεγγίσει τον παραλήπτη, είτε σε περιορισμούς που θέτει το μέσο επικοινωνίας είτε και στα δύο. Ο ενδιάμεσος επιτελεί τον ρόλο του αποστολέα (ως προς τον παραλήπτη) αλλά και του παραλήπτη (ως προς τον αποστολέα). Έχει ταυτόχρονα και τους δυο ρόλους.

Η λεκτική επικοινωνία μπορεί να οριστεί ως η πραγματοποιηθείσα επικοινωνία που βασίζεται στα γλωσσικά σύμβολα που επιδρούν με τον ίδιο τρόπο στον πομπό και τον δέκτη (Μπασέτας, 2007). Στην λεκτική συμπεριφορά περιλαμβάνονται η ομιλία και ενίοτε ο γραπτός λόγος (Argyle, 1988). Η ουσιαστική διάκριση της λεκτικής επικοινωνίας είναι σε προφορική και γραπτή.

Η προφορική επικοινωνία περιλαμβάνει τις ομιλίες, τις τυπικές συζητήσεις, τις άτυπες διαδόσεις ή ψευδείς ειδήσεις (Παπακωνσταντίνου, 2016). Διαθέτει ορισμένα πλεονεκτήματα όπως ταχεία μεταβίβαση μηνυμάτων και ταχεία επαναπληροφόρηση σε περίπτωση ασαφούς μηνύματος, το οποίο απαιτεί γρήγορη διόρθωση από τον αποστολέα. Το μειονέκτημα σχετίζεται με τον εμπλεκόμενο αριθμό ατόμων στην λεκτική επικοινωνία. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των εμπλεκόμενων τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα παραμόρφωσης του μηνύματος καθώς κάθε άτομο που συμμετέχει, θα ερμηνεύσει το μήνυμα με τον δικό του τρόπο.

Η γραπτή επικοινωνία περιλαμβάνει υπομνήματα, επιστολές, εκδόσεις, πίνακες ανακοινώσεων (Παπακωνσταντίνου, 2016). Τα πλεονεκτήματα της γραπτής επικοινωνίας είναι η μεγάλη διάρκεια του μηνύματος, η δυνατότητα αποθήκευσης σε αρχείο, η αποτελεσματική μεταφορά πολύπλοκων πληροφοριών, η διατύπωση του μηνύματος με μεγαλύτερη προσοχή και ακρίβεια. Υπάρχουν και μειονεκτήματα όπως η εμφάνιση, η διατήρηση και η δυνατότητα χρησιμοποίησης πιθανών λαθών, το μεγαλύτερο κόστος και η μικρότερη ταχύτητα αναμετάδοσης. Επιπροσθέτως, αν παρατηρείται ασάφεια στο μήνυμα, απαιτείται η ύπαρξη εκ των υστέρων διευκρινίσεων ή διασαφηνίσεων ώστε να αποφευχθεί η αναποτελεσματικότητα στην επικοινωνία. Παύει να υπάρχει δυνατότητα άμεσης αναπληροφόρησης.

Η μη λεκτική επικοινωνία είναι η μεταφορά από τον πομπό στον δέκτη χωρίς τη χρήση προφορικού λόγου αλλά με την χρησιμοποίηση άλλων συμβόλων

επικοινωνίας, όπως χειρονομίες (κινήσεις του σώματος), επιτονισμό ή έμφαση σε λέξεις, τη μιμική (θυμός, χαρά, έκπληξη, κλπ.), το βλέμμα και τις εκφράσεις προσώπου, την φωνή (γέλιο, κλάμα), την στάση του σώματος και την φυσική απόσταση ανάμεσα στην απόσταση πομπού από τον δέκτη. Τα παραπάνω σύμβολα αποτελούν τη γλώσσα του σώματος, η οποία μεταδίδει μεγαλύτερο όγκο μηνυμάτων για το ποιες είναι οι αληθινές μας προθέσεις από ότι η λεκτική επικοινωνία (Σκουλάς, 2010).

Η μη λεκτική επικοινωνία παρουσιάζει μεγαλύτερο βαθμό αυθορμητισμού από τη λεκτική και επίσης μπορεί να συμπληρώσει ή να υποκαταστήσει την λεκτική. Παρουσιάζει μεγαλύτερο βαθμό ασάφειας από την λεκτική, καθώς κάποιος για παράδειγμα μπορεί να είναι χαμογελαστός αλλά στην πραγματικότητα να διακατέχεται από θυμό ή αρνητικά συναισθήματα. Απαιτείται από τον ακροατή να δείξει υπομονή στην αποκωδικοποίηση ενός μηνύματος και η σύνθεση των συμπερασμάτων να προκύπτει από την συνολική εικόνα που εκπέμπει ο αποστολέας.

Η μη λεκτική επικοινωνία αποτελεί καλύτερο μέσο έκφρασης συναισθημάτων. Για παράδειγμα, το γέλιο εκφράζει χαρά και το κλάμα εκφράζει λύπη. Η μη λεκτική επικοινωνία επιτρέπει στον αποστολέα να έχει καλύτερο έλεγχο της επικοινωνίας μέσω των στάσεων του σώματος ή των εκφράσεων του προσώπου και της φωνής.

Για να υπάρχει ουσία και αποτελεσματικότητα στην επικοινωνία, η προφορική και η μη λεκτική πρέπει να παρουσιάζουν συνάφεια και να υποστηρίζονται. Στην περίπτωση που παρουσιαστεί ασάφεια και ασυνέπεια, ο δέκτης θα λάβει μηνύματα με διαφορετικές κατευθύνσεις και ερμηνείες με αποτέλεσμα την πρόκληση δυσχέρειας στην αποκωδικοποίηση, διότι θα λάβει πληροφορίες αλληλοσυγκρουόμενες. Ο συντονισμός προφορικής και μη λεκτικής επικοινωνίας οδηγεί στην μεταφορά σαφούς μηνύματος που βοηθά τον δέκτη στην κατανόηση της δοθείσας πληροφορίας.

Η τυπική επικοινωνία καθορίζεται από τη δομή του οργανισμού. Η ροή της πληροφόρησης ακολουθεί τα τυπικά ιεραρχικά κανάλια ενώ σχετίζεται και με την εξωτερική επικοινωνία του οργανισμού με πολίτες, πελάτες και άλλους φορείς. Η άτυπη επικοινωνία δεν πραγματοποιείται μέσω των προκαθορισμένων τυπικών διαδικασιών και ως εκ τούτου δεν ανήκει στους επίσημους κανόνες επικοινωνίας. Συνήθως οι διοικήσεις των οργανισμών είναι επιφυλακτικές ή αρνητικές ως προς την άτυπη επικοινωνία και προσπαθούν να την περιορίσουν, καθώς στο σκεπτικό τους η άτυπη επικοινωνία συντελεί στην μετάδοση ελλιπών πληροφοριών που είναι ανακριβείς.

Στην πραγματικότητα η άτυπη επικοινωνία μπορεί να αποτελέσει πηγή πληροφοριών εξαιρετικής σημαντικότητας, οι οποίες δεν θα μπορούσαν να αποκτηθούν μέσω των τυπικών καναλιών επικοινωνίας. Η άτυπη επικοινωνία υφίσταται εντός του πλαισίου ενός οργανισμού, όσο ενοχλητική και αν μοιάζει στα μάτια της εκάστοτε διοίκησης, που προσπαθούν να την αποτρέψει άμεσα ή έμμεσα, ενώ θα έπρεπε να την αξιοποιήσουν (Χατζηπαντελή, 1999).

### 3.4 Κανάλια επικοινωνίας

Τα κανάλια επικοινωνίας ορίζονται από το οργανόγραμμα και η λειτουργία τους γίνεται κατά μήκος της γραμμής εξουσίας. Υπάρχουν τρία κανάλια επικοινωνίας (Παπακωνσταντίνου, 2016):

- Προς τα κάτω επικοινωνία (καθοδική)
- Προς τα πάνω (ανοδική) επικοινωνία
- Οριζόντια επικοινωνία (πλάγια ή και οριζόντια)

Η καθοδική επικοινωνία πραγματοποιείται από συγκεκριμένους και αρμόδιους πομπούς προς συγκεκριμένους δέκτες (υφισταμένους) και παρουσιάζει ορισμένα πλεονεκτήματα, όπως παρουσιάζονται παρακάτω (Παπακωνσταντίνου, 2016):

- Οι πομποί αποσαφηνίζουν τους στόχους και τις στρατηγικές ώστε οι δέκτες να μπορέσουν να τις κατανοήσουν και να τις υλοποιήσουν. Αποσαφήνιση-κατανόηση και υλοποίηση στόχων και στρατηγικών.
- Οι πομποί δίνουν οδηγίες εκτέλεσης και συντονίζουν τις εργασίες.
- Υπάρχει ενημέρωση για τις διαδικασίες και πρακτικές που ακολουθούνται καθώς ενημέρωση - αναπληροφόρηση για την απόδοση υπαλλήλων και διευθύνσεων
- Υπάρχει παρακίνηση των εργαζομένων να αποδεχτούν την αποστολή και τις αξίες του οργανισμού.

Η καθοδική επικοινωνία παρουσιάζει και μειονεκτήματα καθώς μπορεί να συντελέσει στην αυταρχικότητα της διοίκησης, το μήνυμα ενίοτε παραμορφώνεται ή αλλοιώνεται και υπολογίζεται πως το 25% των πληροφοριών χάνονται (Χυτήρης, 2006).

Η ανοδική επικοινωνία πραγματοποιείται από τους υφισταμένους προς τους ιεραρχικά ανώτερους. Οι υφιστάμενοι μεταφέρουν πληροφορίες προς τα πάνω που

σχετίζονται με την απόδοση και προβλήματα και οι ιεραρχικά ανώτεροι τις χρησιμοποιούν για λάβουν αποφάσεις και να προγραμματίσουν τις επόμενες κινήσεις.

Τα μηνύματα αυτά σχετίζονται με τις παρακάτω καταστάσεις και ενέργειες (Παπακωνσταντίνου, 2016):

- Προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι
- Προτάσεις για να βελτιωθούν οι διαδικασίες και ο τρόπος εκτέλεσης των εργασιών
- Αναφορές για συνολική και ατομική απόδοση
- Παράπονα και διαφορές εντός του οργανισμού
- Πληροφορίες που σχετίζονται με τα χρηματοοικονομικά και λογιστικά μεγέθη
- Παράπονα, προτάσεις, σχόλια πολιτών-πελατών
- Διευκρινίσεις για συστήματα και διαδικασίες που εφαρμόζονται

Τα Μέσα που χρησιμοποιούνται για την μεταβίβαση των παραπάνω μηνυμάτων μπορεί να είναι κιτιά παραπόνων και υποδείξεων, πληροφοριακά συστήματα, ερωτηματολόγια, ανώνυμες έρευνες, το τηλέφωνο, ετήσιες και μηνιαίες εκθέσεις και συσκέψεις με τους προϊσταμένους (Παπακωνσταντίνου, 2016). Υπάρχουν μειονεκτήματα στην ανοδική επικοινωνία όπως η άρνηση ορισμένων στελεχών να ακούσουν τους υφισταμένους τους, η χρήση περιορισμένων μέσων που οδηγεί σε ελλειψείς πληροφορίες, η επιφυλακτικότητα των εργαζομένων να εμπιστευθούν πληροφορίες και προτάσεις στους ιεραρχικά ανώτερους ενώ μπορεί να υπάρξει και παρεμπόδιση των πληροφοριών από ενδιάμεσα στελέχη που κρίνουν ότι ορισμένες πληροφορίες μπορούν να βλάψουν τα ίδια στην ανέλιξη τους.

Η οριζόντια επικοινωνία πραγματοποιείται μεταξύ ομοιόβαθμων σε διαφορετικά οργανωτικά επίπεδα ή συναδέλφων που βρίσκονται στο ίδιο οργανωτικό επίπεδο (Παπακωνσταντίνου, 2016). Σκοπός της οριζόντιας επικοινωνίας είναι ο συντονισμός και η υποστήριξη των δραστηριοτήτων και για αυτό το λόγο συστήνονται επιτροπές, ομάδες ειδικού έργου και οργανώνονται συναντήσεις στελεχών σε τακτική βάση (Χυτήρης, 2006).

Με την οριζόντια επικοινωνία επιτυγχάνεται σε μεγαλύτερο βαθμό η επίλυση προβλημάτων και η καλύτερη εκτέλεση κοινών έργων μεταξύ Διευθύνσεων και Τμημάτων, βελτιώνεται η συνεργατικότητα μεταξύ τμημάτων ή εντός τμήματος και επιτυγχάνεται η ταχύτερη και καλύτερη ενημέρωση των στελεχών.

### **3.5 Είδη και επίπεδα επικοινωνίας**

Τα είδη επικοινωνίας διακρίνονται στην μονόπλευρη και την αμφίπλευρη επικοινωνία (Σκουλάς, 1983). Στην μονόπλευρη επικοινωνία μπορεί να περιέχονται τα στοιχεία της αμεσότητας και της ταχύτητας εκ μέρους της Διεύθυνσης αλλά ελλοχεύουν και σημαντικοί κίνδυνοι, όπως να υπάρξει ασάφεια στην μεταφορά μηνυμάτων, έλλειψη κατανόησης των ζητούμενων ενώ παράλληλα οι εργαζόμενοι νιώθουν αποκομμένοι από τις στρατηγικές, τους στόχους και τα αποτελέσματα του οργανισμού (Σκουλάς, 1983). Η μονόπλευρη επικοινωνία μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις διεύθυνσης και εργαζομένων καθώς και σε συγκρούσεις μεταξύ εργαζομένων στην προσπάθειά τους να αποποιηθούν τις ευθύνες.

Στον αντίποδα διεξάγεται η αμφίπλευρη επικοινωνία, ανάμεσα σε εργαζόμενους, διευθυντές - προϊστάμενους, ή ανάμεσα στα μέλη μιας ομάδας εργασίας δημόσιου φορέα ή οργανισμού. Με την αμφίπλευρη επικοινωνία υπάρχει μεγαλύτερη πιθανότητα σωστής μεταφοράς του μηνύματος και κατανόησης του. Η σωστή μεταφορά του μηνύματος οδηγεί σε ορθή διεκπεραίωση του έργου από μέρους των εργαζομένων (Σκουλάς, 1983). Η αμφίπλευρη επικοινωνία συντελεί στο να αποφεύγονται τα λάθη, μιας και οι δέκτες κατανοούν με ακρίβεια και σαφήνεια τις εντολές - οδηγίες και παράλληλα δύνανται να ζητήσουν περισσότερες πληροφορίες για τους ρόλους τους. Στην αμφίπλευρη επικοινωνία η διαδικασία της ανατροφοδότησης είναι σημαντική και ουσιώδης.

Αναφορικά με τα επίπεδα επικοινωνίας, διακρίνονται σε λογικό και συναισθηματικό (Σκουλάς, 1983). Στο λογικό επίπεδο, η χρήση της αμφίδρομης επικοινωνίας και η επιλογή των κατάλληλων λέξεων, οδηγεί σε καλύτερη κατανόηση των μηνυμάτων. Στο συναισθηματικό επίπεδο η επικοινωνία πραγματοποιείται έμμεσα και με χρήση όλων των μορφών της, φραστικών και μη. Το έμμεσο στοιχείο στην επικοινωνία κρύβει κινδύνους κατανόησης και υλοποίησης των ζητούμενων, καθώς μπορεί να υπάρξουν διαφορετικά μηνύματα με τα υπονοούμενα, όπως την έκφραση του προσώπου, τη στάση του σώματος, τις φιλικές χειρονομίες.

### **3.6 Παράγοντες και τεχνικές αποτελεσματικής επικοινωνίας**

Η αποτελεσματική επικοινωνία βασίζεται στους παρακάτω παράγοντες (Gillies, 1994):

- Ύπαρξη αρμονίας στη σχέση μεταξύ των ατόμων. Οι κοινοί στόχοι συντελούν στο μεγαλύτερο βαθμό επικοινωνίας και συνεργασίας.
- Άνετο περιβάλλον. Σε ένα άνετο περιβάλλον, επιτυγχάνεται μεγαλύτερος βαθμός αποτελεσματικότητας, φιλικότητας και ευχαρίστησης στην επικοινωνία.
- Ιδιωτικότητα. Σε ορισμένες συνομιλίες των ατόμων απαιτείται η ύπαρξη ιδιωτικότητας, χωρίς την παρουσία τρίτων.
- Εμπιστευτικότητα. Υπάρχουν συνομιλίες που για να οδηγήσουν σε αποτελέσματα, οφείλει να τηρηθεί η εμπιστευτικότητα μεταξύ των συνομιλητών.
- Βαθμός συγκέντρωσης. Για να επιτευχθεί η σωστή μεταφορά μηνύματος χρειάζεται να υπάρξουν μεγάλα επίπεδα συγκέντρωσης και προσήλωσης μεταξύ των συνομιλητών.
- Κατάλληλος ρυθμός. Η αποτελεσματικότητα στην επικοινωνία προϋποθέτει ο δέκτης να προσαρμόζεται στον ρυθμό του πομπού και αντιστρόφως, να μην γίνονται ταυτόχρονα πολλές ερωτήσεις και να υπάρχει άνεση χρόνου.
- Προσωπικός χώρος. Ορισμένοι συνομιλητές αποδίδουν καλύτερα στην επικοινωνία που πραγματοποιείται στον προσωπικό τους χώρο, καθώς νιώθουν πιο άνετοι και ασφαλείς.

Πέρα από τους παράγοντες, η αποτελεσματικότητα στην επικοινωνία απαιτεί και την χρησιμοποίηση των παρακάτω κατάλληλων τεχνικών (Swanburg & Swanburg, 1999):

- Διάλογος. Η τεχνική του διαλόγου συντελεί στην καλύτερη έναρξη της επικοινωνίας. Απαιτούνται η προσοχή στον τόνο της φωνής, η ύπαρξη σαφήνειας, η αποφυγή λέξεων που μπορεί να παρερμηνευτούν, η ύπαρξη ειλικρίνειας και ακριβούς πληροφόρησης για το θέμα της συζήτησης.
- Ακρόαση. Η τεχνική της ακρόασης απαιτεί προσοχή και συγκέντρωση, ώστε να γίνουν κατανοητά τα μηνύματα που ακούει ο δέκτης.
- Σιωπή. Η τεχνική της σιωπής χρησιμοποιείται για την αποστολή μηνυμάτων όπως ικανοποίηση, ευχαρίστηση, θυμό.
- Συνέντευξη. Για την συλλογή ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων και στοιχείων χρησιμοποιείται η τεχνική της συνέντευξης.

- Χιούμορ. Η εισαγωγή του χιούμορ σε συζήτηση συντελεί στην μείωση του άγχους και την δημιουργία του κατάλληλου χαλαρού κλίματος ώστε να μπορέσει ο πομπός να περάσει με μεγαλύτερη ευκολία τα μηνύματα που θέλει.

### **3.7 Κοινωνική δικτύωση και ανάδραση μεταξύ Δημόσιας Διοίκησης και πολιτών**

Ως κοινωνική δικτύωση μπορεί να οριστεί η χρήση των κοινοτήτων κοινού ενδιαφέροντος για να συνδεθούν τα άτομα μεταξύ τους (Κούλαλη, 2023). Τα ΜΚΔ χρησιμοποιούνται για την διευκόλυνση της κοινωνικής δικτύωσης. Σύμφωνα με τους Kaplan and Haenlein (2010) τα ΜΚΔ είναι εφαρμογές βασισμένες στο διαδίκτυο που αξιοποιούν τις τεχνολογίες της δεύτερης γενιάς του (Web 2.0) και στοχεύουν στη δημιουργία και την ανταλλαγή περιεχομένου από τους χρήστες. Τα ΜΚΔ για τους Ahlqvist et al. (2008) και Jones (2009) είναι μέσα αλληλεπιδράσεων μεταξύ των ανθρώπων, στα οποία οι χρήστες δημιουργούν, μοιράζονται και ανταλλάσσουν περιεχόμενο σε εικονικές κοινότητες και δίκτυα, μετατρέποντας τα ΜΚΔ σε μέσα ενημέρωσης. Η χρήση των ΜΚΔ συντελεί σε περισσότερες συζητήσεις και σχόλια, μεγαλύτερο επίπεδο ανατροφοδότησης, ανταλλαγής και διάχυσης πληροφοριών από όλους τους συμμετέχοντες. Στο πλαίσιο των ΜΚΔ η έμφαση δίνεται περισσότερο στο επίπεδο της αλληλεπίδρασης παρά στο ίδιο το περιεχόμενο (Zhang, 2010).

Κατά τον Mayfield (2008), τα ΜΚΔ έχουν ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά:

- Συμμετοχή, μέσω της οποίας ενθαρρύνονται οι χρήστες να συνεισφέρουν με τα σχόλια τους για το θέμα που τους ενδιαφέρει. Η συμμετοχή των χρηστών, οδήγησε στο γίνουν δυσδιάκριτα τα όρια μεταξύ των μέσων ενημέρωσης και του κοινού.
- Διαφάνεια, η οποία οδηγεί τις περισσότερες υπηρεσίες των ΜΚΔ να είναι ανοικτές στην πρόσβαση και χρήση του εκάστοτε περιεχομένου καθώς και στην ανατροφοδότηση και τη συμμετοχή του κοινού.
- Συνομιλία, που είναι η δυνατότητα αμφίπλευρης επικοινωνίας
- Κοινότητα, η δημιουργία ομάδων που έχουν κοινά ενδιαφέροντα και τα μοιράζονται.
- Συνεκτικότητα, που είναι η δυνατότητα των ΜΚΔ να συνδέονται με άλλες ιστοσελίδες, πόρους και χρήστες.

Τα ΜΚΔ μπορούν να κατηγοριοποιηθούν στις κάτωθι ομάδες (Zhang, 2010):



- Κοινωνικά δίκτυα ή σελίδες κοινωνικής δικτύωσης όπως το Facebook και το Twitter,
- Μέσα κοινωνικής σελιδοσήμανσης όπως το Digg και το Delicious,
- Ιστοσελίδες συνεργατικής συγγραφής όπως η Wikipedia και τα Google Docs.
- Ιστοσελίδες ανταλλαγής πολυμέσων όπως το YouTube και το Flickr.
- Ιστολόγια όπως το Blogger, το Word Press και το Twitter.
- Διαδικτυακές τηλεδιασκέψεις όπως το WebEx, το GoToMeeting και το DimDim.

Παρακάτω παρουσιάζονται συνολικά οι 16 πλατφόρμες κοινωνικών μέσων με τον αριθμό ενεργών χρηστών (MAU, 2021).

1. Facebook: 2,74+ δισεκατομμύρια,
2. YouTube: 2,29 δισεκατομμύρια,
3. WhatsApp: 2,00 δισεκατομμύρια,
4. Facebook Messenger: 1,30 δισεκατομμύρια,
5. Instagram: 1,22 δισεκατομμύρια,
6. WeChat: 1,21 δισεκατομμύρια,
7. TikTok: 689 εκατομμύρια,
8. QQ: 617 εκατομμύρια,
9. QZone: 572 εκατομμύρια,
10. Sina Weibo: 511 εκατομμύρια,
11. Snapchat: 498 εκατομμύρια,
12. Reddit: 430 εκατομμύρια,
13. Twitter: 353 εκατομμύρια,
14. LinkedIn: 300 εκατομμύρια,
15. Pinterest: 259 εκατομμύρια,
16. Discord: 250 εκατομμύρια.

Αναφορικά με την Ελλάδα, παρουσιάζεται ραγδαία άνοδος της χρήσης των ΜΚΔ. Οι χρήστες του Facebook στην Ελλάδα το 2021, ανέρχονταν στους 7.560.000, οι οποίοι αντιπροσωπεύουν το 68,4% του συνολικού πληθυσμού (minimal.gr, 2021). Η πλειοψηφία αυτών ήταν άνδρες (50,7% ) ενώ η ηλικιακή ομάδα 25-34 αποτελούσαν την μεγαλύτερη ομάδα χρηστών με 1.820.000 χρήστες. Σε αυτό το νέο περιβάλλον έχει ενδιαφέρον να παρατηρήσουμε τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες που έχει η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση στην επικοινωνία της με τους πολίτες.

Σύμφωνα με τους Bertot et al. (2010) τα ΜΚΔ μπορούν να προσφέρουν τρεις γενικές λειτουργίες στην ΔΔ:

- Ενίσχυση της δημοκρατικής συμμετοχής και της εμπλοκής των πολιτών στα κοινά, με προώθηση διαλόγου μεταξύ ΔΔ και πολιτών
- Συμπαράγωγή πολιτικής ώστε ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της πολιτικής να μην είναι μια αποκλειστικά από πάνω-προς-τα-κάτω διεργασία (top-down).
- Καινοτομίες και λύσεις εθελοντικού πληθοπορισμού (crowdsourcing), γεγονός που προϋποθέτει την ανοικτή διάθεση επιλεγμένων (μη-ευαίσθητων) δεδομένων από μεριάς των δημόσιων φορέων (Συλαίου et al., 2012; Basiouka and Potsiou, 2014; Haklay et al., 2014).

Η Ελληνική ΔΔ στα πλαίσια της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, άρχισε να χρησιμοποιεί τα ΜΚΔ, με αυξανόμενους ρυθμούς, στοχεύοντας στην ενημέρωση των πολιτών, την καλύτερη εξυπηρέτησή τους αλλά και την ενεργοποίηση τους για την συμμετοχή τους στον σχεδιασμό και παραγωγή πολιτικής μέσω της ανατροφοδότησης σχολίων. Η είσοδος των ΜΚΔ στον μηχανισμό της ΔΔ μπορεί να λειτουργήσει θετικά προς την κατεύθυνση της σύγχρονης συμμετοχικής δημοκρατίας, παρόλα αυτά χρειάζεται να υπάρξει ορθή χρήση τους ώστε να αποτελέσουν συμπληρωματικό εργαλείο άσκησης πολιτικής χωρίς να υποκαταστήσουν τα ήδη υπάρχοντα μέσα άσκησης πολιτικής.

## **Κεφάλαιο 4ο: Καλές Πρακτικές ξένων χωρών στην επικοινωνία Δημόσιου Τομέα και πολίτη**

### **4.1 Σιγκαπούρη και eGov15**

Ο Δημόσιος Τομέας της Σιγκαπούρης παρέχει ψηφιακές υπηρεσίες στους κατοίκους επί μακρόν αλλά μέχρι την εμφάνιση του Επιχειρησιακού Προγράμματος για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2011-2015 (eGov15), αυτές οι υπηρεσίες είχαν μονόδρομο χαρακτήρα. Ήδη από την δεκαετία του 1980, η ΔΔ της Σιγκαπούρης είχε αντιληφθεί την σημασία των ΤΠΕ αναφορικά με την επίτευξη του μετασχηματισμού του δημοσίου σε τομέα παροχής αποτελεσματικών υπηρεσιών μειωμένου κόστους και αυξημένης παραγωγικότητας (Centre for Public Impact, 2016).

Η υλοποίηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος για την Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση 2011-2015 βασίστηκε στην ιδέα ότι η δημόσια διακυβέρνηση πρέπει να μεταβεί από το μοντέλο της «κυβέρνησης για τους πολίτες» στο μοντέλο «η κυβέρνηση

μαζί με τους πολίτες». Στο νέο μοντέλο η διακυβέρνηση αποκτά συνεργατικό χαρακτήρα με έντονα της στοιχεία της αλληλεπίδρασης μεταξύ ΔΔ, πολιτών και ιδιωτικού τομέα και συνδημιουργίας των υπηρεσιών. Αυτή η ζύμωση οδήγησε τους πολίτες και τον ιδιωτικό τομέα να αποκτήσουν σταδιακή πρόσβαση σε πληθώρα ηλεκτρονικών διαδικτυακών υπηρεσιών (άνω των 1600) και υπηρεσιών με την χρήση κινητών τηλεφώνων (άνω των 300). Όλες αυτές οι υπηρεσίες παρέχονται από την ΔΔ της Σιγκαπούρης.

Η χρηματοδότηση του eGov15 προήλθε εξ' ολοκλήρου από το κράτος με κύρια πηγή χρηματοδότησης το Υπουργείο Οικονομικών που είχε την ευθύνη χάραξης του προγράμματος και συμμετοχο την Αρχή Ανάπτυξης Πληροφοριών και Επικοινωνιών, η οποία είχε την ευθύνη τεχνολογικής υποστήριξης του προγράμματος (Centre for Public Impact, 2016). Επιπροσθέτως, μια πλειάδα ανώτατων στελεχών κυβερνητικών υπηρεσιών ήταν επιφορτισμένα με την ευθύνη σωστής λειτουργίας του προγράμματος. Αξίζει να σημειωθεί πως το eGov15 αποτελεί τμήμα μιας διοικητικής συνέχειας καθώς προήλθε ως αποτέλεσμα του επιτυχημένου eGov10. Για το eGov10 τα ποσοστά αποδοχής ήταν υψηλότερα καθώς το 87% των χρηστών εξέφρασε την ικανοποίηση του από την ποιότητα της παροχής των ηλεκτρονικών υπηρεσιών και το 93% δήλωσε πως θα συνιστούσε την χρήση ηλεκτρονικών υπηρεσιών ως μέσο συναλλαγής με την ΔΔ. (Centre for Public Impact, 2016).

Ο βασικός στόχος του eGov15 ήταν η επίτευξη του μεγαλύτερου δυνατού βαθμού συνεργασίας μεταξύ δημόσιας διοίκησης, πολιτών και ιδιωτικού τομέα που θα οδηγούσε στην παραγωγή δημόσιας αξίας. Υπήρξαν τρεις βασικοί πυλώνες του εν λόγω προγράμματος:

- 1) Η συντελεσθείσα παγκόσμια πρόοδος στις ΤΠΕ και ειδικότερα στο πεδίο της κινητής τηλεφωνίας.
- 2) Το επίπεδο μόρφωσης και πληροφόρησης του κοινού.
- 3) Η τάση της δημόσιας διακυβέρνησης να εκμεταλλευτεί τα ανοικτά δεδομένα και να μετατραπεί σε ανοικτή διακυβέρνηση.

Δυο υπήρξαν τα βασικά εργαλεία για την υλοποίηση του προγράμματος. Το πρώτο ήταν το REACH (Reaching Everyone for Active Citizenry @Home) και το δεύτερο ήταν η διαδικτυακή πύλη (data.gov.sg) που παρείχε την δυνατότητα στους πολίτες να εντοπίζουν αρχεία και δεδομένα που σχετίζονται με την ΔΔ και παράλληλα να μπορούν να μεταφέρουν την άποψη τους και τις προτάσεις τους σε σχέση με την ασκούμενη δημόσια πολιτική.

Το REACH ήταν η κεντρική πλατφόρμα που ενίσχυε την ενεργή συμμετοχή των πολιτών μέσω της ανατροφοδότησης πληροφοριών και προτάσεων της ΔΔ και των πολιτών. Μέσω του REACH η ΔΔ της Σιγκαπούρης έρχονταν σε επικοινωνία με το κοινό και το ενημέρωνε για θέματα εθνικού, οικονομικού και κοινωνικού ενδιαφέροντος. Το REACH είναι η ηλεκτρονική πλατφόρμα, στην οποία ΔΔ και κοινό εμπλέκονται σε έναν ανοικτό και διαρκή διάλογο.

Ανατρέχοντας στην επίσημη ιστοσελίδα του REACH (<https://www.reach.gov.sg/>) μπορεί ο επισκέπτης να δει καταγεγραμμένους τους τρεις βασικούς στόχους της πλατφόρμας:

1. Να συλλέξει και να κατανοήσει τα συναισθήματα των πολιτών
2. Να έλθει σε επικοινωνία με όσους περισσότερους πολίτες είναι δυνατόν είτε με τους παραδοσιακούς διαύλους επικοινωνίας, είτε με τα ΜΚΔ όπως Facebook και Twitter, είτε με μηνύματα κινητής τηλεφωνίας και e-mails.
3. Να προωθήσει το προφίλ του ενεργού πολίτη που θα είναι ενημερωμένος και θα ενθαρρύνεται να συμμετέχει στα κοινά.

Το στρατηγικό σχέδιο για το eGov15 συνοψίζεται στην επίτευξη τριών στρατηγικών στόχων:

- 1) Συνδημιουργία για την παραγωγή μεγαλύτερης δημόσιας αξίας.
- 2) Επικοινωνία που οδηγεί στην πιο ενεργή συμμετοχή των πολιτών.
- 3) Μετασχηματισμός των δημόσιων υπηρεσιών.

Αναφορικά με τον πρώτο στόχο, βασίζεται στην ύπαρξη του διαδικτύου και την λειτουργία του ως πηγή διάχυσης των πληροφοριών. Η πληροφόρηση σε σχέση με το επίπεδο των δημόσιων υπηρεσιών θα οδηγεί στην διαρκή αναβάθμιση των υπηρεσιών που εντοπίζονται στις κρατικές ιστοσελίδες. Παράλληλα η χρήση των smartphones θα δώσει στην ΔΔ την δυνατότητα να εισαγάγει νέες και καινοτόμες λειτουργίες. Οι πολίτες αποκτούν πρόσβαση σε κάθε είδους πληροφορία και παράλληλα έχουν την δυνατότητα διαρκούς συναλλαγής με τον Δημόσιο Τομέα ανεξαρτήτως χρόνου και χώρου. Η ΔΔ της Σιγκαπούρης έδωσε μεγάλη έμφαση στον τομέα της προσωποποιημένης παροχής υπηρεσιών στους πολίτες. Οι κάτοικοι της Σιγκαπούρης έχουν πρόσβαση στις δημόσιες υπηρεσίες με την χρήση ενός κωδικού που καταχωρείται σε σχέση με την ταυτότητα τους.

Ο δεύτερος στόχος συσχετίζει την επικοινωνία με την ενεργότερη συμμετοχή των πολιτών μέσω των διαδικασιών λήψης αποφάσεων. Ανέκαθεν οι κάτοικοι της Σιγκαπούρης ήταν ενεργοί στα ΜΚΔ, τα οποία απολαμβάνουν υψηλής δημοφιλίας.

Συνεπώς, η διαδικασία της δημόσιας διαβούλευσης, μέσω της οποίας η ΔΔ λαμβάνει αποφάσεις για την άσκηση δημόσιων πολιτικών, προτείνει δράσεις και εισαγάγει νέα προγράμματα, εισήλθε σε μια νέα φάση με την υλοποίηση του προγράμματος eGov15 και της πλατφόρμας REACH. Με την χρήση αυτών των προγραμμάτων αφενός οι πολίτες λαμβάνουν διαρκώς πληροφορίες για την ΔΔ και αφετέρου συμμετέχουν ενεργά με σχόλια και προτάσεις στην άσκηση της δημόσιας διακυβέρνησης.

Η ΔΔ της Σιγκαπούρης στόχευε στην εκμετάλλευση της ραγδαίας ανόδου της τεχνολογίας ώστε να εκμεταλλευτούν οι δημόσιες υπηρεσίες τις ΤΠΕ και να αυξήσουν αφενός το επίπεδο συνεργασίας μεταξύ τους και αφετέρου να οδηγηθούν σε βελτίωση των διαδικασιών, ταυτοποίηση και καταγραφή των υπηρεσιακών κενών τους, εντοπισμό των ευκαιριών και αύξηση της επιχειρησιακής αποδοτικότητας τους.

Η Αρχή Ανάπτυξης Πληροφοριών και Επικοινωνιών σε παρουσίαση της (Singapore e-Government Journey) κατέδειξε την πρόοδο της ΔΔ που οφείλεται εν πολλοίς στην χρήση της ηλεκτρονικής επικοινωνίας ως μέσο αποτελεσματικής διακυβέρνησης. Το μοντέλο της Σιγκαπούρης «κυβέρνηση μαζί με τους πολίτες» και ο τρόπος υλοποίησής του, υπήρξε παράδειγμα καλής πρακτικής και αντικείμενο μελέτης σε διεθνές επίπεδο.

## **4.2 Ηνωμένο Βασίλειο και ΜΚΔ**

Στο Ηνωμένο Βασίλειο κάθε Υπουργείο έχει Γραφείο Τύπου. Αυτό μπορεί να αποτελείται από έναν επικεφαλής ειδήσεων, έναν επικεφαλής Τύπου και έναν αριθμό υπαλλήλων γραφείου που είναι υπεύθυνοι για τη διεκπεραίωση ερωτήσεων του τύπου. Εάν το Υπουργείο είναι αρκετά μεγάλο ώστε να έχει πολλούς διαφορετικούς τομείς ευθύνης, μεμονωμένα στελέχη κατανέμονται σε εξειδικευμένα γραφεία. Το Γραφείο Τύπου λειτουργεί 24 ώρες το 24ωρο, κάθε μέρα. Τα Σαββατοκύριακα και τα βράδια, ένας υπάλληλος Τύπου εργάζεται από το σπίτι. Είναι εξοπλισμένος με ηλεκτρονικά μέσα για την ανάκτηση ενημερωτικού υλικού από τον υπολογιστή του κεντρικού γραφείου. Κάθε υπεύθυνος Τύπου έχει το δικό του προσωπικό πρόγραμμα εκπαίδευσης. Οι ειδικοί στον χειρισμό των μέσων αποστέλλονται σε μαθήματα για να μάθουν τεχνικές μάρκετινγκ και οι επαγγελματίες του μάρκετινγκ εκπαιδεύονται σε εργασίες του Τύπου.

Επιπλέον υπάρχει ευρύτατη χρήση των ΜΚΔ. Οι σελίδες στο Facebook, Twitter, YouTube, Flickr καθώς και Blogs χρησιμοποιούνται για παροχή πληροφόρησης

για το θεσμό και τον τρόπο λειτουργίας του κοινοβουλίου καθώς και για κοινοβουλευτικές δραστηριότητες. Επιπροσθέτως, στο Twitter γίνεται διαβούλευση με τους πολίτες για πολιτικά ζητήματα ενώ σε Blog προωθείται ο διάλογος μεταξύ κοινού και των μελών της Βουλής των Λόρδων.

Η χρήση των ΜΚΔ από τη ΔΔ του Ηνωμένου Βασιλείου γίνεται ήδη από τα πρώτα στάδια εμφάνισης τους. Σε έρευνα των Corina-Georgiana Antonovici και Valeriu Antonovici (2015) παρουσιάστηκε αυτή η χρήση ανάλογα με τους σκοπούς.

Η Μ. Βρετανία χρησιμοποιεί τα ΜΚΔ ως μέσα παροχής πληροφόρησης για τον θεσμό του Κοινοβουλίου και τον τρόπο που λειτουργεί μέσω των δράσεων, σχεδίων, εκθέσεων, νέων υπηρεσιών και διαδικασιών. Επίσης χρησιμοποιεί τα ΜΚΔ ως μέσα για να παράσχει και να προωθήσει πληροφορίες που σχετίζονται με κοινοβουλευτικές δραστηριότητες όπως οι συζητήσεις για τις δαπάνες, προτάσεις που συζητούνται στην Βουλή, συνεδριάσεις Επιτροπών, υποβολή εκθέσεων και κοινοβουλευτική διπλωματία.

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι στο Flickr δημοσιεύονται φωτογραφίες από κοινοβουλευτικές δραστηριότητες και εκδηλώσεις, στο YouTube παρέχονται πληροφορίες για το Κοινοβούλιο, τις εργασίες του και την ιστορία του καθώς και μετάδοση συνεδριάσεων εξεταστικών επιτροπών και ερωτήσεων βουλευτών ενώ στο Twitter που δεν επιτρέπει μακροσκελείς αναρτήσεις, αναφέρονται σύνδεσμοι που παραπέμπουν σε Flickr και σε ταινίες στο YouTube. Στο Facebook παρέχονται πληροφορίες για το Κοινοβούλιο ως θεσμό. Αξίζει να σημειωθεί ότι την ίδια πρακτική με την Μ. Βρετανία ακολουθούν και η Σκωτία, Ουαλία και Β. Ιρλανδία.

Μέσω Twitter η Μ. Βρετανία και η Σκωτία προσκαλούν τους πολίτες να σχολιάσουν πολιτικές και νομοσχέδια καθώς και να προβάλλουν πολιτικά ζητήματα, προσπαθώντας με αυτό τον τρόπο να ενισχύσουν τον θεσμό της διαβούλευσης για την άσκηση δημόσιων πολιτικών και την νομοθεσία. Στα πλαίσια του διαλόγου με τους πολίτες υπάρχουν blogs στην Μ. Βρετανία όπου μέλη της Βουλής των Λόρδων και πολίτες μπορούν να συζητούν για θέματα δημόσιας πολιτικής. Στην Ουαλία παρέχονται στο Twitter σύνδεσμοι για ερευνητικά και νομικά άρθρα που συντάσσονται από το Τμήμα Ερευνών και στα οποία έχουν πρόσβαση οι βουλευτές και οι πολίτες.

### 4.3 Επικοινωνιακή πολιτική της Καναδικής Κυβέρνησης. Διαφάνεια και συμπερίληψη

Μια από τις χώρες που έχουν τον υψηλότερο βαθμό παροχής δημοσίων υπηρεσιών στους πολίτες, είναι ο Καναδάς και η επικοινωνιακή πολιτική είναι ένας τομέας που λαμβάνει υψηλό βαθμό. Στον Καναδά οι κλάδοι επικοινωνίας συμβάλλουν στην εμπιστοσύνη του καναδικού κοινού στην κυβέρνηση. Η Πολιτική της κυβέρνησης για τις Επικοινωνίες και την Ομοσπονδιακή Ταυτότητα απαιτεί από τα τμήματα και τις υπηρεσίες να ενημερώνουν τους Καναδούς για τα δικαιώματα και τις ευθύνες τους, καθώς και για τις πολιτικές, τα προγράμματα, τις υπηρεσίες και τις πρωτοβουλίες των Κυβερνητικών Υπηρεσιών.

Υπάρχει σελίδα (<https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=12316>) όπου περιγράφεται αναλυτικά η επικοινωνιακή πολιτική της Κυβέρνησης του Καναδά. Σκοπός της επικοινωνιακής πολιτικής είναι να διασφαλίσει ότι η Δημόσια Διοίκηση συντονίζει και διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις επικοινωνίες που πρέπει να ανταποκρίνονται στις διαφορετικές ανάγκες πληροφόρησης του κοινού.

Η ΔΔ του Καναδά είναι υποχρεωμένη :

- 1) Να παρέχει στο κοινό έγκαιρη, ακριβή, σαφή, αντικειμενική και πλήρη ενημέρωση σχετικά με τις πολιτικές, τα προγράμματα, τις υπηρεσίες και τις πρωτοβουλίες της.
- 2) Να επικοινωνεί στα αγγλικά και στα γαλλικά. Ο Καναδικός Χάρτης Δικαιωμάτων και Ελευθεριών καθιερώνει το ισότιμο καθεστώς της αγγλικής και της γαλλικής ως τις δύο επίσημες γλώσσες του Καναδά και κατοχυρώνει το δικαίωμα του κοινού να επικοινωνεί με την κυβέρνηση του Καναδά σε οποιαδήποτε γλώσσα.
- 3) Να διασφαλίσει ότι οι δημόσιοι φορείς είναι ορατοί, προσβάσιμοι και υπόλογοι στο κοινό που εξυπηρετούν. Η επικοινωνία μπορεί να επιτευχθεί μέσω πολλών καναλιών – από τα κέντρα εξυπηρέτησης, το τηλέφωνο και το ταχυδρομείο μέχρι τα έντυπα και ραδιοτηλεοπτικά μέσα και το Διαδίκτυο.
- 4) Να χρησιμοποιεί ποικιλία τρόπων και μέσων επικοινωνίας και να παρέχει πληροφορίες σε πολλαπλές μορφές ώστε να καλύπτονται διαφορετικές ανάγκες. Οι κυβερνητικές πληροφορίες πρέπει να είναι ευρέως προσβάσιμες σε όλη την κοινωνία. Οι ανάγκες όλων των Καναδών, των οποίων οι αντιληπτικές

ή σωματικές ικανότητες και οι γλωσσικές δεξιότητες είναι διαφορετικές, πρέπει να αναγνωρίζονται και να ικανοποιούνται. Όλα τα μέσα επικοινωνίας – από τις παραδοσιακές μεθόδους έως τις νέες τεχνολογίες – πρέπει να χρησιμοποιούνται για την προσέγγιση και την επικοινωνία με τους Καναδούς όπου κι αν διαμένουν. Η σύγχρονη διακυβέρνηση απαιτεί την ικανότητα να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά σε πολλαπλά κανάλια σε ένα παγκόσμιο περιβάλλον επικοινωνίας 24 ωρών.

- 5) Να εντοπίζει και να αντιμετωπίζει επικοινωνιακές ανάγκες και ζητήματα κατά την ανάπτυξη, εφαρμογή και αξιολόγηση πολιτικών, προγραμμάτων, υπηρεσιών και πρωτοβουλιών.
- 6) Να συμβουλεύεται το κοινό και να λαμβάνει υπόψη τα ενδιαφέροντα και τις ανησυχίες των πολιτών κατά τον καθορισμό προτεραιοτήτων, την ανάπτυξη πολιτικών και τον σχεδιασμό προγραμμάτων και υπηρεσιών. Ο διάλογος μεταξύ των πολιτών και της κυβέρνησής τους πρέπει να είναι συνεχής, ανοιχτός, χωρίς αποκλεισμούς, σχετικός, σαφής, ασφαλής και αξιόπιστος. Η επικοινωνία είναι μια αμφίδρομη διαδικασία.
- 7) Να παρέχει άμεσες υπηρεσίες που να σέβονται τα ατομικά δικαιώματα και θα λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τις ανησυχίες του κοινού.
- 8) Να ενθαρρύνει τα στελέχη των δημόσιων υπηρεσιών να επικοινωνούν ανοιχτά με το κοινό σχετικά με πολιτικές, προγράμματα, υπηρεσίες και πρωτοβουλίες με τις οποίες είναι εξοικειωμένα και για τις οποίες έχουν ευθύνη.

Η επικοινωνιακή πολιτική πρέπει να ανταποκρίνεται συνολικά σε 30 απαιτήσεις.

Οι απαιτήσεις είναι οι κάτωθι:

- 1) Η ενημέρωση και η εξυπηρέτηση των Καναδών.
- 2) Δωρεάν παροχή πληροφοριών
- 3) Απλότητα στην γλώσσα
- 4) Πληροφόρηση στις δυο επίσημες γλώσσες (αγγλικά και γαλλικά)
- 5) Εταιρική ταυτότητα
- 6) Αντανάκλαση της διαφορετικότητας
- 7) Ανάλυση του περιβάλλοντος
- 8) Έρευνες της Κοινής Γνώμης
- 9) Διαβούλευση και ενεργοποίηση των πολιτών
- 10) Επικοινωνία σχετικά με κινδύνους



- 11) Επικοινωνία σε καταστάσεις εκτάκτου ανάγκης
- 12) Διαχείριση και συντονισμός
- 13) Σχεδιασμός και αξιολόγηση
- 14) Υπομνήματα προς το Υπουργικό Συμβούλιο και το Υπουργείο Οικονομικών
- 15) Επιχειρησιακές λειτουργίες σε περιφερειακό επίπεδο
- 16) Εσωτερική επικοινωνία
- 17) Τεχνολογική Καινοτομία και Νέα Μέσα
- 18) Διαδίκτυο και Ηλεκτρονική Επικοινωνία
- 19) Σχέσεις με τα ΜΜΕ
- 20) Εκπρόσωποι Τύπου
- 21) Δημόσιες Εκδηλώσεις και Ανακοινώσεις
- 22) Διαφήμιση
- 23) Συνεργασίες και Συνεργατικές Συμφωνίες
- 24) Χορηγίες
- 25) Marketing
- 26) Εκδόσεις
- 27) Πνευματικά δικαιώματα και αδειοδότηση
- 28) Παραγωγές Ταινιών, Βίντεο και Πολυμέσων
- 29) Καταλογογράφηση και Ασφάλιση Πληροφοριών
- 30) Κατάρτιση και Επαγγελματική Ανάπτυξη

Από την παράθεση και μόνο των απαιτήσεων που πρέπει να ικανοποιεί η επικοινωνιακή πολιτική της Καναδικής ΔΔ γίνεται αντιληπτή η σημασία της επικοινωνίας και η οργάνωση της επικοινωνιακής πολιτικής ώστε να είναι ανοικτή και προσβάσιμη σε όλους, αποτελεσματική και διαφανής, επαγγελματική και αμφίδρομη με τους πολίτες. Θα αναλύσουμε μόνο τρεις από τις απαιτήσεις που συνδέονται και με το μοντέλο της ανοικτής διακυβέρνησης και της αμφίδρομης επικοινωνίας.

Αναφορικά με την διαβούλευση και την ενεργοποίηση των πολιτών, είναι μια απαίτηση που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τον σχεδιασμό, τη διαχείριση και την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων διαβούλευσης και συμμετοχής των πολιτών. Οι επικοινωνίες με ανοικτό χαρακτήρα στις οποίες ανταποκρίνονται οι πολίτες είναι κρίσιμες για την επιτυχία των δημόσιων διαβουλεύσεων, όπως και οι πραγματικές πληροφορίες που παρουσιάζονται στους συμμετέχοντες σε απλή γλώσσα.

Το προσωπικό επικοινωνίας παρέχει συμβουλές και υποστήριξη σε ανώτερα στελέχη φορέων που σχεδιάζουν, εφαρμόζουν ή αξιολογούν τις διαδικασίες

διαβούλευσης και συμμετοχής πολιτών. Υπηρεσιακά στελέχη υπεύθυνα για την διεξαγωγή διαβούλευσης συνεργάζονται με το προσωπικό επικοινωνίας, το οποίο προετοιμάζει και βοηθά στην εφαρμογή σχεδίων και στρατηγικών επικοινωνίας.

Οι δημόσιοι φορείς πρέπει να ενημερώνουν τους Καναδούς σχετικά με τις ευκαιρίες συμμετοχής σε πρωτοβουλίες δημόσιας διαβούλευσης και συμμετοχής των πολιτών. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω τοποθεσιών Web, επιστολών πρόσκλησης, ειδοποιήσεων προς τα μέσα ενημέρωσης, πληρωμένης διαφήμισης και άλλων μέσων που χρησιμοποιούνται συνήθως από φορείς για να επικοινωνήσουν με το κοινό για την επικοινωνία με το κοινό, συμπεριλαμβανομένης της δημοσίευσης ανακοινώσεων στην Εφημερίδα του Καναδά (Canada Gazette).

Οι φορείς πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι πληροφορίες σχετικά με τις εξωτερικές δημόσιες διαβουλεύσεις και τις δραστηριότητες συμμετοχής των πολιτών δημοσιεύονται στους ιστότοπούς τους και οι πληροφορίες, συμπεριλαμβανομένων των συνδέσμων Ιστού, υποβάλλονται στον ιστότοπο Consulting With Canadians που διατηρεί η Service Canada. Ο ιστότοπος Consulting With Canadians χρησιμεύει ως πύλη της κυβέρνησης για την πρόσβαση του κοινού σε πληροφορίες σχετικά με διαβουλεύσεις που έχουν προγραμματιστεί, βρίσκονται σε εξέλιξη ή έχουν ολοκληρωθεί πρόσφατα από φορείς.

Οι φορείς πρέπει επίσης να διασφαλίζουν ότι το επικοινωνιακό ή πληροφοριακό υλικό που προετοιμάζεται για συμβουλευτικούς σκοπούς προσδιορίζεται επαρκώς ότι προέρχεται από την κυβέρνηση του Καναδά, σύμφωνα με τις απαιτήσεις της Ομοσπονδιακής Πολιτικής Προγράμματος Ταυτότητας.

Σχετικά με την τεχνολογική καινοτομία και τα νέα Μέσα, οι δημόσιοι φορείς πρέπει να διατηρήσουν την ικανότητα για να καινοτομούν και να παραμένουν ενημερωμένοι σχετικά με τις εξελίξεις στις ΤΠΕ. Καθώς υιοθετούν νέα μέσα επικοινωνίας, οι φορείς πρέπει να συνεχίσουν να προσεγγίζουν, εγκαίρως, πολίτες των οποίων η πρόσβαση στην τεχνολογία ενδέχεται να είναι περιορισμένη ή που προτιμούν να λαμβάνουν κυβερνητικές πληροφορίες με πιο παραδοσιακά μέσα.

Οι επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες επικοινωνιών πρέπει να εξυπηρετούν:

- 1) Την ενίσχυση της πρόσβασης του κοινού σε πληροφορίες, προγράμματα και υπηρεσίες.
- 2) Την αποτελεσματικότητα στην προετοιμασία, την προσβασιμότητα και τη διάδοση των πληροφοριών, διατηρώντας παράλληλα τη διαθεσιμότητά τους στις σημερινές και τις μελλοντικές γενιές.

- 3) Την ενθάρρυνση των διαδραστικών επικοινωνιών με τους Καναδούς και την διευκόλυνση της δημόσιας διαβούλευσης για την ανάπτυξη και την παράδοση πολιτικών, προγραμμάτων, υπηρεσιών και πρωτοβουλιών.
- 4) Την βελτίωση της απόδοσης των υπηρεσιών και ενσωμάτωση της παροχής υπηρεσιών.

Σε σχέση με το διαδίκτυο και την ηλεκτρονική επικοινωνία, η Καναδική ΔΔ έχει αναγνωρίσει ότι το διαδίκτυο, τα ΜΚΔ και άλλα μέσα ηλεκτρονικής επικοινωνίας είναι ισχυροί παράγοντες για την οικοδόμηση και τη διατήρηση αποτελεσματικής επικοινωνίας των δημόσιων φορέων με τους πολίτες στον Καναδά αλλά και στον υπόλοιπο κόσμο. Ένα σημαντικό εργαλείο για την παροχή πληροφοριών και υπηρεσιών στο κοινό, το Διαδίκτυο, διευκολύνει τη διαδραστική, αμφίδρομη επικοινωνία και την ανατροφοδότηση. Παρέχει ευκαιρίες προσέγγισης και σύνδεσης με τους Καναδούς όπου κι αν κατοικούν, καθώς και για την παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών.

Οι δημόσιοι φορείς πρέπει να διατηρούν ενεργή παρουσία στο Διαδίκτυο για να επιτρέπουν 24ωρη ηλεκτρονική πρόσβαση σε δημόσια προγράμματα, υπηρεσίες και πληροφορίες. Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και οι ιστοσελίδες πρέπει να χρησιμοποιούνται για την άμεση επικοινωνία μεταξύ Καναδών και κυβερνητικών ιδρυμάτων, καθώς και μεταξύ των στελεχών και των υπαλλήλων των δημόσιων υπηρεσιών.

Οι φορείς πρέπει να προωθήσουν διαδικτυακές πρωτοβουλίες της κυβέρνησης του Καναδά που στοχεύουν στη διεύρυνση της εμβέλειας και της ποιότητας των εσωτερικών και εξωτερικών επικοινωνιών, στη βελτίωση της παροχής υπηρεσιών, στη σύνδεση και στην αλληλεπίδραση με τους πολίτες, στην ενίσχυση της πρόσβασης του κοινού και στην προώθηση του δημόσιου διαλόγου. Επιπλέον οι φορείς πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι επικοινωνίες του Διαδικτύου συμμορφώνονται με τις κυβερνητικές πολιτικές και τα πρότυπα. Τα θέματα και τα μηνύματα της κυβέρνησης του Καναδά πρέπει να αντικατοπτρίζονται με ακρίβεια στις ηλεκτρονικές επικοινωνίες με το κοινό και μεταξύ των εργαζομένων.

Καταλήγοντας αξίζει να σημειωθεί τόσο η σαφήνεια όσο και η στόχευση της επικοινωνιακής πολιτικής της Καναδικής ΔΔ αναφορικά με την αποτελεσματικότητα, την αμφίδρομη επικοινωνία αλλά και την ενσωμάτωση των ΤΠΕ. Σε κάθε περίπτωση αποτελεί παράδειγμα για μελέτη.

#### 4.4 Καλές πρακτικές ευρωπαϊκών χωρών κατά την διάρκεια του Covid-19

Η εμφάνιση του Covid-19 επέφερε δραστικές αλλαγές σε οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο. Προφανώς και δεν μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστη και η ΔΔ, καθώς έπρεπε να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα. Σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, όπως και στην Ελλάδα, η ΔΔ μετασχηματίστηκε σε επίπεδο συναλλαγών με τους πολίτες καθώς οι συναλλαγές με την απαιτούμενη φυσική παρουσία υπαλλήλων και εξυπηρετούμενων πολιτών μετεξελίχθηκαν σε συναλλαγές ηλεκτρονικού τύπου.

Στην Πορτογαλία η Υπηρεσία Διοικητικού Εκσυγχρονισμού (AMA) ανέλαβε να καταστρώσει σχέδιο με λεπτομερείς οδηγίες προς τους φορείς που προχώρησαν στην μετάβαση παροχής ψηφιακών υπηρεσιών (Σωτηρόπουλος, 2022). Παράλληλα, ο εν λόγω φορέας προχώρησε αφενός στον συντονισμό των εξ αποστάσεως υπηρεσιών και την συλλογή πληροφοριών για την προσβασιμότητα υπηρεσιών που απαιτούσαν φυσική παρουσία (ποιες ήταν αυτές υπηρεσίες καθώς και τις ημέρες και ώρες λειτουργίας).

Με δεδομένη την δυσκολία εκπλήρωσης των οικονομικών υποχρεώσεων από τους πολίτες προς το κράτος, ορισμένες χώρες δεν προχώρησαν στην ανά περίπτωση χορήγηση παράτασης ή ρύθμισης αλλά επέλεξαν να δοθεί μια γενική παράταση με προσωρινή αναστολή εκπνοής των προθεσμιών που σχετίζονταν με πληρωμές φόρων, ισχύ πιστοποιητικών, ανανέωση αδειών πάσης φύσης (Σωτηρόπουλος, 2022). Χώρες όπως η Αυστρία, η Γαλλία, η Σλοβενία και η Ισπανία αναγνώρισαν την δυσκολία των πολιτών τους και έτσι προχώρησαν σε αυτό το οριζόντιο μέτρο που έδινε ένα επικοινωνιακό σήμα στήριξης του κράτους προς τον πολίτη.

Ορισμένες χώρες όπως η Γερμανία, η Ρουμανία και η Σλοβενία υιοθέτησαν την αποδοχή του e-mail ως μέσο υποβολής αιτήσεων και συνοδευτικών πιστοποιητικών προς δημόσιες υπηρεσίες αλλά και μέσο επικοινωνίας μεταξύ των δημόσιων υπηρεσιών (Σωτηρόπουλος, 2022). Οι δημόσιοι φορείς διεκπεραίωναν τις σχετικές υποθέσεις και η οριστική λήξη της υπόθεσης γινόταν (εάν ήταν απαιτητό) με την πρόσβαση στην υπηρεσία με φυσική παρουσία μετά το πέρας των περιοριστικών μέτρων.

Τέλος, σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες αναπτύχθηκε ακόμη περισσότερο η επαφή μεταξύ δημόσιου τομέα και ιδιωτικού τομέα. Κατασκευάστηκαν νέες πλατφόρμες ηλεκτρονικής επικοινωνίας και συναλλαγών μεταξύ δημόσιων φορέων και επιχειρήσεων, ώστε να μην διακοπεί αφενός η επικοινωνία μεταξύ τους και αφετέρου

να συνεχίσει να υπάρχει, έστω και μειωμένη, η ροή των οικονομικών συναλλαγών στο οικονομικό κύκλωμα κράτους-πολιτών-επιχειρήσεων (Σωτηρόπουλος, 2022).

## **Κεφάλαιο 5ο: Η επικοινωνιακή πολιτική της Δημόσιας Διοίκησης πριν από την εμφάνιση των ΜΚΔ**

### **5.1 Επικοινωνιακή πολιτική του Δημόσιου Τομέα μέσω επίσημων φορέων**

Με την έναρξη της Μεταπολίτευσης, η κυβέρνηση που συστάθηκε υπό τον Κωνσταντίνο Καραμανλή, φρόντισε να υπάρχει η πληροφόρηση των πολιτών μέσω επίσημου φορέα. Την 1η Αυγούστου 1974, με απόφαση του Πρωθυπουργού Κωνσταντίνου Καραμανλή, ο Υφυπουργός παρά τω Πρωθυπουργώ Παναγιώτης Λαμπρίας ανέλαβε την εποπτεία επί της Γενικής Γραμματείας Τύπου και Πληροφοριών (Υ.Α 14984/31.7.1974).

Την 1η Ιανουαρίου 1975 συστάθηκε το Υπουργείο Προεδρίας Κυβερνήσεως. Στο εν λόγω Υπουργείο μεταφέρθηκε η Γενική Γραμματεία Τύπου και Πληροφοριών και παράλληλα καταργήθηκε η θέση του Υφυπουργού παρά τω Πρωθυπουργώ, ο οποίος ασκούσε την εποπτεία επί της Γενικής Γραμματείας (Ν.Δ.216/1974). Αξίζει να σημειωθεί ότι για τα επόμενα είκοσι χρόνια και παρά την εναλλαγή ΠΑΣΟΚ και ΝΔ στην εξουσία, δεν άλλαξε η μορφή του φορέα που αποτελούσε τον επίσημο τρόπο πληροφόρησης των πολιτών και των ΜΜΕ.

Στις 7 Ιουλίου 1994, η Γενική Γραμματεία Τύπου και Πληροφοριών του Υπουργείου Προεδρίας της Κυβέρνησης συγκροτήθηκε σε Υπουργείο Τύπου και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης (Π.Δ. 181/1994). Στις 24 Μαΐου 2004, το Υπουργείο Τύπου και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης καταργήθηκε και στη θέση του συστάθηκαν η Γενική Γραμματεία Επικοινωνίας και η Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης, οι οποίες υπήχθησαν στον Πρωθυπουργό (Ν. 3242/2004).

Τα επόμενα χρόνια (2009-2011) οι ανωτέρω Γενικές Γραμματείες μεταφέρονταν από τον Πρωθυπουργό στο Υπουργείο Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και αντιστρόφως, χωρίς όμως να αλλάζουν ουσιαστικά οι αρμοδιότητές τους. Στις 11 Αυγούστου 2011, η Γενική Γραμματεία Επικοινωνίας και η Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης μετονομάστηκαν σε Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης και Επικοινωνίας και Γενική Γραμματεία Μέσων Ενημέρωσης (Π.Δ. 73/2011). Είναι η εποχή που αρχίζει η ανάπτυξη και η διεξόδωση των Μ.Κ.Δ στην Ελλάδα.

Στις 29 Οκτωβρίου 2014, η Γενική Γραμματεία Μέσων Ενημέρωσης και η Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης και Επικοινωνίας μετονομάστηκαν σε Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης και Γενική Γραμματεία Επικοινωνίας και Προβολής αντίστοιχα (Π.Δ. 102/2014). Στις 19 Μαρτίου 2015, η Γενική Γραμματεία Επικοινωνίας και Προβολής καταργήθηκε, οι υπηρεσίες της μεταφέρθηκαν στη Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης και η Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης μετονομάστηκε σε Γενική Γραμματεία Ενημέρωσης και Επικοινωνίας, μορφή που διατηρεί ως σήμερα (Ν. 4320/2015) με τη διαφορά ότι το 2019 με το νόμο 4622/19 (α. 28) για το Επιτελικό Κράτος, επικράτησε με την ονομασία Γενική Γραμματεία Επικοινωνίας και Ενημέρωσης. Υπάγεται στον Πρωθυπουργό.

Σε όλη την μεταπολιτευτική περίοδο οι κυβερνήσεις επέλεξαν τις ανωτέρω μορφές για να επικοινωνήσουν επίσημα τις θέσεις και τις πρωτοβουλίες του. Ο επικεφαλής, που ήταν ο Κυβερνητικός Εκπρόσωπος, σε καθημερινή βάση αναλάμβανε τον ρόλο της ενημέρωσης στους εκπροσώπους των ΜΜΕ, απαντούσε στις ερωτήσεις τους και οι δηλώσεις-απαντήσεις του Κυβερνητικού Εκπροσώπου έδιναν το γενικό περίγραμμα της κυβερνητικής πολιτικής και εξηγούσαν τους σκοπούς κυβερνητικών πρωτοβουλιών. Οι εν λόγω δηλώσεις-απαντήσεις γίνονταν γνωστές στους πολίτες μέσω των τηλεόρασης, καναλιών και ραδιοφώνου.

Η επίσημη ενημέρωση εκ μέρους της Κυβέρνησης γίνεται κυρίως μέσω του Κυβερνητικού Εκπροσώπου, της Γενικής Γραμματείας Επικοινωνίας και Ενημέρωσης, καθώς και από δελτία τύπου και δηλώσεις των αρμόδιων Υπουργών. Αναφορικά με τον θεσμικό ρόλο του Κυβερνητικού Εκπροσώπου με βάση το ΦΕΚ Β 3008 - 23.07.2019, στις αρμοδιότητες του Κυβερνητικού Εκπροσώπου υπόκεινται:

- Όλες οι οργανικές μονάδες της Γενικής Γραμματείας Επικοινωνίας και Ενημέρωσης και της Ειδικής Γραμματείας Επικοινωνιακής Διαχείρισης Κρίσεων,
- Η εποπτεία των κάτωθι νομικών προσώπων:
  - Ελληνική Ραδιοφωνία Τηλεόραση (ΕΡΤ Α.Ε.),
  - Αθηναϊκό-Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων (ΑΠΕΜΠΕ Α.Ε.),
- Η δημόσια ενημέρωση για την πορεία του έργου της Κυβέρνησης και των φορέων της,

- Η συνδρομή στον Πρωθυπουργό για το σχεδιασμό και την εφαρμογή της επικοινωνιακής στρατηγικής της Κυβέρνησης.

Στις αρμοδιότητες περιλαμβάνονται, εντός του πλαισίου της κυβερνητικής πολιτικής:

- Οι κοινοβουλευτικές αρμοδιότητες, περιλαμβανομένης της νομοθετικής πρωτοβουλίας,
- Η πρόταση για την έκδοση ατομικών και κανονιστικών διαταγμάτων,
- Η έκδοση πράξεων ατομικού και κανονιστικού χαρακτήρα,
- Η πρόταση για την έκδοση διαταγμάτων και η έκδοση πράξεων από κοινού με άλλους Υπουργούς, Αναπληρωτές Υπουργούς ή Υφυπουργούς,
- Η υποβολή ερωτημάτων στο Νομικό Συμβούλιο του Κράτους, καθώς και η αποδοχή σχετικών γνωμοδοτήσεων και πρακτικών,
- Η εκπροσώπηση του Υπουργείου στην Ευρωπαϊκή Ένωση και στους Διεθνείς οργανισμούς σε θέματα αρμοδιότητάς του,
- Η σύσταση και συγκρότηση Επιτροπών και Ομάδων Εργασίας σε θέματα αρμοδιότητάς του,
- Ο διορισμός των διοικήσεων στην Ελληνική Ραδιοφωνία Τηλεόρασης και στο Αθηναϊκό - Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων, νομικών προσώπων, όπως επίσης ο διορισμός, η πρόσληψη, η απόσπαση, η μετάταξη, η τοποθέτηση και γενικότερα κάθε θέμα σχετικό με την υπηρεσιακή κατάσταση και τις υπηρεσιακές μεταβολές του κάθε φύσης και σχέσης εργασίας προσωπικού των οργανικών μονάδων αρμοδιότητάς του.

Η σημερινή Γενική Γραμματεία Επικοινωνίας και Ενημέρωσης έχει τις κάτωθι αρμοδιότητες:

- Υποστηρίζει τα μέλη της Κυβέρνησης, τους Υφυπουργούς και την Προεδρία σε ζητήματα που αφορούν στην επικοινωνία και την έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση της κοινής γνώμης εντός και εκτός Ελλάδας, σε σχέση με το κυβερνητικό έργο.
- Υποστηρίζει τον εκάστοτε Κυβερνητικό Εκπρόσωπο στην άσκηση των καθηκόντων του.
- Υποστηρίζει τα πολιτικά κόμματα σε θέματα ενημέρωσης.
- Ασκεί ρυθμιστικές και κρατικές εποπτικές αρμοδιότητες που αφορούν στον ευρύτερο χώρο των μέσων ενημέρωσης.

- Διασφαλίζει έγκυρη αντικειμενική και πολυφωνική πληροφόρηση των Ελλήνων πολιτών.
- Διαμορφώνει την πολιτική του Κράτους στον χώρο των οπτικοακουστικών μέσων, σύμφωνα και με τις εξελίξεις της τεχνολογίας.
- Παρακολουθεί τις δράσεις, αναπτύσσει και προωθεί τις συνέργειες μεταξύ των φορέων και υπηρεσιών που δραστηριοποιούνται στον τομέα των οπτικοακουστικών μέσων και της επικοινωνίας.
- Παρακολουθεί και εφαρμόζει την ραδιοτηλεοπτική νομοθεσία και την νομοθεσία περί Τύπου εντός και εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Διαφυλάσσει και αξιοποιεί τα αρχεία της νεότερης και σύγχρονης ιστορίας, με έμφαση σε αυτά των μέσων ενημέρωσης.

Παρατηρούμε λοιπόν πως η ΔΔ μέσω των φορέων επικοινωνίας και ενημέρωσης που συνέστησαν οι εκάστοτε κυβερνήσεις, στόχευε σε δυο κατευθύνσεις. Αφενός να ενημερώνει το κοινό και τους εκπροσώπους των ΜΜΕ για την ακολουθούμενη κυβερνητική πολιτική και πως αυτή επηρέαζε τους πολίτες, και αφετέρου, να θέσει ένα πλαίσιο λειτουργίας των ΜΜΕ, η δύναμη των οποίων αύξανε διαρκώς στις πρώτες δεκαετίες της μεταπολιτευτικής περιόδου.

Τα Γραφεία Τύπου των Υπουργείων αποτελούσαν τους φορείς που παρείχαν πιο εξειδικευμένη πληροφόρηση στο κοινό σε σχέση με τις δράσεις και τις πρωτοβουλίες των εκάστοτε Υπουργών. Μέσω ανακοινώσεων που διανέμονταν σε παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης σε σχέση με νομοθετικές πρωτοβουλίες, συναντήσεις, συνέδρια και ημερίδες, καθιστούσαν το κοινό ενήμερο. Παράλληλα ήταν επιφορτισμένα με την λεπτομερή ενημέρωση των εκπροσώπων των ΜΜΕ που είχαν ως αντικείμενο τους τις δράσεις του Υπουργείου. Με αυτό τον τρόπο, οι εκπρόσωποι των ΜΜΕ και οι πολίτες γίνονταν κάτοχοι πιο εξειδικευμένης γνώσης σε σχέση με τις κυβερνητικές πρωτοβουλίες.

Σε ευρύτερο πεδίο, γραφεία τύπου υπήρχαν σε Νομαρχίες, Περιφέρειες και Δήμους όπου είχαν τις ίδιες αρμοδιότητες και προχωρούσαν σε αντίστοιχες κινήσεις με τα Γραφεία Τύπου των Υπουργείων. Προφανώς οι ανακοινώσεις τους και οι κινήσεις τους στόχευαν στην ενημέρωση των πολιτών σε τοπικό επίπεδο, εξού και η επιλογή των αντίστοιχων μέσων.

Η επικοινωνιακή πολιτική αυτού του τύπου βασίζεται στην παραδοσιακή αντίληψη δημιουργίας της πληροφορίας στην μορφή που εξυπηρετεί τους διοικούντες



και την διάχυσή της στο κοινό μέσω των παραδοσιακών μέσων ενημέρωσης. Αυτή η πολιτική συνεχίζεται ως τις μέρες μας, παρά την εμφάνιση των ΜΚΔ. Έχει το προφανές πλεονέκτημα ελέγχου της πληροφορίας αλλά το μειονέκτημά της είναι πως δεν λαμβάνει υπόψη την αλλαγή των ενημερωτικών συνηθειών των πολιτών.

Παλαιότερα οι πολίτες είτε δεν είχαν την γνώση να μελετούν νομοθετικά κείμενα είτε βασίζονταν υπερβολικά στα ΜΜΕ για να ενημερωθούν για τις κινήσεις της ΔΔ. Στην σημερινή εποχή με τον βαθμό δυσπιστίας των πολιτών έναντι των παραδοσιακών ΜΜΕ να αυξάνει, η επικοινωνιακή πολιτική αυτού του τύπου επηρεάζει μικρότερο κοινό απ' ότι στο παρελθόν, ενώ δεν έχει τον ίδιο βαθμό αποτελεσματικότητας καθώς περισσότεροι πολίτες αναζητούν την γνώση μέσω των ίδιων των νομοθετικών κειμένων και δεν αρκούνται στην επίσημη ενημέρωση.

Κλείνοντας το κεφάλαιο αυτό, αξίζει να αναφερθεί η επικοινωνιακή πολιτική που ασκούσαν οι φορείς με το να τυπώνουν αφίσες και φυλλάδια στα οποία προσπαθούσαν με εικόνες και σύντομα μηνύματα να ενημερώνουν το κοινό για διαδικασίες, υποχρεώσεις και δικαιώματα. Ήταν πάγια τακτική, ειδικά τις δεκαετίες 80 και 90, και μπορούσαν να βρεθούν τέτοιου είδους αφίσες και φυλλάδια σε νοσοκομεία, σχολεία και άλλα δημόσια κτίρια.

## **5.2 Δημόσια Διοίκηση και Παραδοσιακά Μέσα Ενημέρωσης**

Για να εξετάσουμε την επικοινωνιακή πολιτική της ΔΔ μέσω των παραδοσιακών μέσων ενημέρωσης, είναι αναγκαίο να οριοθετήσουμε ποια είναι αυτά τα μέσα. Ένας ορισμός, γενικά αποδεκτός, είναι πως στα παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης περιλαμβάνονται έντυπα μέσα όπως εφημερίδες, περιοδικά και βιβλία, ραδιοτηλεοπτικά μέσα όπως η τηλεόραση και το ραδιόφωνο και η υπαίθρια διαφήμιση με τη μορφή διαφημιστικών πινακίδων και αφισών. Στην παρούσα εργασία θα επικεντρωθούμε στις εφημερίδες, την τηλεόραση και το ραδιόφωνο.

Τα παραδοσιακά μέσα παρουσιάζουν ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά:

- Μεγάλη περιοχή κάλυψης: Τα τηλεοπτικά δίκτυα, οι ραδιοφωνικοί σταθμοί και οι εφημερίδες μπορούν να εκτείνονται σε εθνικό επίπεδο (Rajendran & Thesinghraj, 2014).
- Ευρύ δίκτυο: Σημαντικό χαρακτηριστικό των παραδοσιακών μέσων είναι η στόχευσή τους σε ευρύτερο κοινό με διαφορετικά ενδιαφέροντα.

- Μονόδρομη επικοινωνία: Οι ραδιοτηλεοπτικοί φορείς μπορούν να μεταδίδουν πληροφορίες αλλά υπάρχει δυσκολία στο να λάβουν στιγμιαία ανατροφοδότηση από το κοινό.
- Αξιοπιστία: Έχουν καθιερωθεί ως μέσο επικοινωνίας εδώ και δεκαετίες και απέκτησαν σημαντικό κύρος για τη δημοσιογραφική τους κάλυψη των γεγονότων.
- Γεωγραφικός προσανατολισμός: Η διανομή τείνει να είναι σε μια γεωγραφική περιοχή, όπως η χώρα, σε αντίθεση με πολλά ψηφιακά μέσα που στοχεύουν εξειδικευμένες κοινότητες σε όλο τον κόσμο και όχι μια γεωγραφική ομάδα.

Οι εφημερίδες είναι η πιο ευρέως αναγνωρισμένη μορφή έντυπων μέσων ενημέρωσης και αναφέρουν καθημερινά γεγονότα. Κύριο χαρακτηριστικό τους είναι η εκτύπωση σε καθημερινή ή εβδομαδιαία βάση και η παροχή μεγάλου όγκου πληροφοριών για τοπικές, εθνικές και διεθνείς εκδηλώσεις. Το ραδιόφωνο είναι ένα ηλεκτρονικό μέσο που μεταδίδει, μεταξύ άλλων, ειδησεογραφικές εκπομπές, εκπομπές συζήτησης ή συνεντεύξεις. Τέλος, η τηλεόραση είναι ένα οπτικοακουστικό μέσο που μεταδίδει μεταξύ άλλων, ειδησεογραφικά προγράμματα, εκπομπές συζήτησης ή συνεντεύξεις.

Στην Ελλάδα το τοπίο των παραδοσιακών μέσων ενημέρωσης χωρίζεται σε δυο μεγάλες περιόδους. Την περίοδο 1974-1989 με τα κρατικά μέσα ενημέρωσης και τις εφημερίδες να κυριαρχούν στην ενημέρωση και να αποτελούν τα κύρια μέσα με τα οποία η Δημόσια Διοίκηση ασκούσε επικοινωνιακή πολιτική. Από το 1989 και μέχρι την εμφάνιση των ΜΚΔ, κυριάρχησαν οι ιδιωτικοί τηλεοπτικοί σταθμοί και τα ραδιόφωνα.

Ο Ελληνικός Τύπος την περίοδο 1974-1989 αποτελεί κυρίαρχο μέσο ενημέρωσης των πολιτών. Ενισχύεται η κυκλοφορία των καθημερινών απογευματινών εφημερίδων, ενώ από την δεκαετία του 80 και έπειτα εμφανίζονται οι Κυριακάτικες εφημερίδες που είχαν την λογική σύννοψης των ειδήσεων και του βαθύτερου σχολιασμού της επικαιρότητας με τις επιφυλλίδες και τα άρθρα γνώμης. Σε αυτό το πλαίσιο, η Δημόσια Διοίκηση μέσω των εκπροσώπων της προσπαθούσε να ενημερώσει τους πολίτες είτε με την καταχώριση δελτίων τύπου, είτε με συνεντεύξεις και άρθρα των εκάστοτε διοικούντων και με άρθρα δημοσιογράφων που πληροφορούσαν τους πολίτες για τη νομοθεσία και τα κυβερνητικά μέτρα.

Με την είσοδο των ιδιωτικών τηλεοπτικών και ραδιοφωνικών σταθμών, ο Ελληνικός Τύπος έχασε σταδιακά την επιρροή του. Οι κυκλοφορίες μειώθηκαν σημαντικά, ενώ πολλά ιστορικά φύλλα αναγκάστηκαν να σταματήσουν την έκδοσή τους. Το κοινό έγινε πιο εξειδικευμένο, καθώς απαρτίζεται από ανθρώπους που προτιμούν να ενημερώνονται από τις εφημερίδες παρά το γεγονός ότι η είδηση μεταφέρεται πρώτα από τηλεοπτικά κανάλια και ραδιοφωνικούς σταθμούς. Σε αυτό το πλαίσιο, η επικοινωνιακή πολιτική της ΔΔ συνεχίζει με τους ίδιους τρόπους με το προφανές μειονέκτημα ότι οι εκατοντάδες χιλιάδες αναγνώστες έχουν μειωθεί σε μερικές χιλιάδες άρα το μήνυμα φτάνει σε περιορισμένο κοινό.

Το ραδιόφωνο στην Ελλάδα χωρίζεται στην περίοδο 1974-1987, όπου υπήρχε μόνο το κρατικό ραδιόφωνο, και από την περίοδο 1987 και έπειτα, με την εμφάνιση των πρώτων δημοτικών ραδιοφωνικών σταθμών. Η εμφάνιση των ιδιωτικών ραδιοφωνικών σταθμών μετατόπισε το βάρος της ενημέρωσης από το κρατικό πεδίο στους ιδιωτικούς σταθμούς. Υπήρξαν σταθμοί αμιγώς ειδησεογραφικοί και πολιτικοί, στους οποίους οι εκάστοτε διοικούντες εμφανίζονταν σε συνεντεύξεις και εκπομπές συζήτησης και ενημέρωναν τους πολίτες. Αξίζει να σημειωθεί πως με την πρόοδο της τεχνολογίας, υπήρξε έμμεση επαφή ΔΔ και πολιτών μέσω των ραδιοφωνικών εκπομπών. Σε πολλές περιπτώσεις, ακροατές σχολιάζουν πολιτικές και μέτρα μέσω μηνυμάτων και συζητήσεων με ραδιοφωνικούς παραγωγούς ενώ δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου καταγγέλλουν περιπτώσεις κακοδιοίκησης ή προτείνουν μέτρα βελτίωσης. Παρά την όποια αμεσότητα παρέχει το ραδιόφωνο στις σχέσεις ΔΔ και πολίτη, έχει το μειονέκτημα πως απευθύνεται σε εξειδικευμένο κοινό, το λεγόμενο «ραδιοφωνικό», συνεπώς το μήνυμα δεν φτάνει πλέον σε πολλούς αποδέκτες.

Καταλυτικό ρόλο στην ενημέρωση διαδραμάτισε η τηλεόραση, ειδικά μετά την εμφάνιση των ιδιωτικών τηλεοπτικών σταθμών από το 1989. Τις δεκαετίες 90 και 2000, η τηλεόραση είναι το κυρίαρχο μέσο ενημέρωσης τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο και είναι λογικό η ΔΔ να στρέψει το ενδιαφέρον τους σε αυτή την κατεύθυνση. Εκπομπές λόγου, συνεντεύξεις και διαφημιστικά μηνύματα αποτελούν τους τρόπους που οι εκάστοτε διοικούντες προσπαθούν να ενημερώσουν τους πολίτες. Σημαντικό πεδίο ενημέρωσης υπήρξαν και τα δελτία ειδήσεων τα οποία ενημέρωναν τους πολίτες σε καθημερινή βάση για τα τεκταινόμενα σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Δεν είναι υπερβολή να τονιστεί πως ο τρόπος παρουσίασης μιας ασκούμενης πολιτικής ή νομοθετικής πρωτοβουλίας είχε μεγάλη σημασία για την αρχική αποδοχή του από το κοινό.

Στην σημερινή εποχή τα παραδοσιακά μέσα χωρίζονται σε εφημερίδες, τηλεοπτικούς και ραδιοφωνικούς σταθμούς. Βάσει των στοιχείων της ΕΣΗΕΑ (<https://www.esiea.gr/praktoreia-efimerides/>) υπάρχουν 2 πρακτορεία (Αθηναϊκό Πρακτορείο Ειδήσεων και Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων), 6 πρωινές καθημερινές εφημερίδες πανελλαδικής κυκλοφορίας, 11 καθημερινές απογευματινές εφημερίδες πανελλαδικής κυκλοφορίας και μια καθημερινή οικονομική εφημερίδα. Επίσης υπάρχουν 3 εβδομαδιαίες πολιτικές εφημερίδες, 6 εβδομαδιαίες οικονομικές εφημερίδες και εννέα κυριακάτικες. Σε επίπεδο τηλεόρασης υπάρχουν 4 δημόσια κανάλια (ΕΤ1, ΕΤ2, ΕΤ3 και Κανάλι της Βουλής) και επτά ιδιωτικά κανάλια (Μega, ΑΝΤ1, STAR, ΣΚΑΙ, OPEN, ALPHA και Μακεδονία TV) πανελλαδικής κάλυψης ενώ υπάρχουν δεκάδες σταθμοί περιφερειακής και τοπικής κάλυψης.

Το πρόβλημα με τα παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης είναι η σταδιακά μειούμενη εμπιστοσύνη που δείχνουν οι Έλληνες. Σύμφωνα με την έκθεση του Ινστιτούτου Reuters για τη Μελέτη της Δημοσιογραφίας του Πανεπιστημίου της Οξφόρδης που πραγματοποιήθηκε σε 46 χώρες (2023), υπάρχουν ορισμένες τάσεις που πρέπει να καταγραφούν και αφορούν και στο ελληνικό κοινό (μιας και η Ελλάδα ήταν μια από τις 46 χώρες). Υπάρχει πτώση της εμπιστοσύνης των πολιτών αναφορικά με την αξιοπιστία δημοσιογράφων και ΜΜΕ με αντίστοιχη μείωση του ενδιαφέροντος για τις ειδήσεις. Κύριες ενημερωτικές πηγές, ειδικότερα στους νέους 18-24 ετών, αποτελούν τα ΜΚΔ και συγκεκριμένα το TikTok, το Instagram και το YouTube. Σε αυτό το πλαίσιο, η Ελληνική ΔΔ οφείλει να αναπροσαρμόσει την επικοινωνιακή της πολιτική.

Η μετατόπιση του νεαρού κοινού από το Facebook και το Twitter στο TikTok, το Instagram και το YouTube, πρέπει να ληφθεί υπόψη από τους φορείς της ΔΔ, ειδικά από αυτούς που ασχολούνται με πολιτικές που σχετίζονται με το παρόν και το μέλλον της νεολαίας, όπως για παράδειγμα το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων ή το Υπουργείο Εργασίας. Αξίζει να σημειωθεί πως σε αυτή την κατεύθυνση έχει κινηθεί από την αρχή ο νυν Πρωθυπουργός, ο οποίος συχνά χρησιμοποιεί το TikTok για να απευθυνθεί στους νέους για θέματα που τους αφορούν.

Στατιστικά ευρήματα από την συγκεκριμένη έρευνα που επίσης πρέπει να ληφθούν υπόψη από την ΔΔ είναι τα κάτωθι:

Σύμφωνα με τις δοθείσες απαντήσεις, μόνο το 19% των Ελλήνων απάντησε ότι εμπιστεύεται «τις περισσότερες ειδήσεις, τις περισσότερες φορές». Υπάρχει σημαντική πτώση στο ποσοστό εμπιστοσύνης κατά 8 ποσοστιαίες μονάδες σε σχέση με το 2022

και είναι το χαμηλότερο ανάμεσα στις 46 χώρες της έρευνας. Συνεπώς, με δεδομένη την πτώση της εμπιστοσύνης των πολιτών σε σχέση με τα παραδοσιακά ΜΜΕ και τους δημοσιογράφους και το διαρκώς μειούμενο ενδιαφέρον των Ελλήνων για τις ειδήσεις, η ΔΔ πρέπει να φιλτράρει τόσο τον όγκο, όσο και τα κεντρικά μηνύματα των πολιτικών, των δράσεων και των μέτρων που παρουσιάζει στους πολίτες, ώστε αφενός να κερδίσει το ενδιαφέρον τους και αφετέρου την εμπιστοσύνη ως προς τους στόχους και την αποτελεσματικότητά της.

Σε αυτή την κατεύθυνση συνηγορεί και ένα ακόμα εύρημα της έρευνας. Οι Έλληνες ενδιαφέρονται σε ποσοστό 64% για θετικές ειδήσεις αλλά και για ειδήσεις (ποσοστό 54%) που δίνουν λύσεις στα προβλήματα τα οποία αντιμετωπίζουν. Ακριβώς αυτά τα ποσοστά οφείλουν να κινητοποιήσουν τους φορείς να επικοινωνούν πολιτικές με άμεσα και εύληπτα μηνύματα που αλλάζουν προς το θετικότερο τις ζωές των πολιτών.

Αξίζει να σημειωθεί πως στο πλαίσιο υλοποίησης συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων με κονδύλια της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η ΔΔ προχωρούσε σε ενέργειες προβολής προγραμμάτων και δράσεων. Αυτές οι ενέργειες περιλάμβαναν διαφημιστικά μηνύματα σε τηλεόραση, ραδιόφωνο και εφημερίδες, πινακίδες κατά μήκος των δρόμων και έργων υποδομής που ενημέρωναν το κοινό τόσο για το είδος του έργου, το ποσό και τις πηγές χρηματοδότησης και τους φορείς υλοποίησης. Είναι ένα μέσο που χρησιμοποιήθηκε αρκετά, καθώς αποτελούσε υποχρέωση της χώρας και των δημόσιων φορέων για την εισροή ευρωπαϊκών κονδυλίων. Στο πλαίσιο αυτό συνεχίζει και στην παρούσα φάση η ΔΔ, καθώς σε έργα που υλοποιούνται με χρηματοδότηση από το ΕΣΠΑ και το Ταμείο Ανάκαμψης, γίνεται η αντίστοιχη προβολή με εγκαίνια και συμμετοχή της πολιτικής ηγεσίας. Ενδεικτικά αναφέρονται το πρόγραμμα κτιριακής αναβάθμισης και επέκτασης των νοσοκομείων με αντίστοιχη βελτίωση στον εξοπλισμό, πεδίο στο οποίο έχει δώσει ιδιαίτερη έμφαση και ο Πρωθυπουργός με διαρκείς επισκέψεις. Επιπροσθέτως, σε έργα υποδομών και μεταφορών όπως τα εγκαίνια τμημάτων του αυτοκινητοδρόμου Ε65, γίνεται η αντίστοιχη επικοινωνιακή προβολή.

### 5.3 Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) και επικοινωνία

Σημαντική καινοτομία για την ΔΔ υπήρξε η ίδρυση και η λειτουργία των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (εφεξής ΚΕΠ). Τα ΚΕΠ είναι υποκαταστήματα εξυπηρέτησης πολιτών που βρίσκονται σε όλη την χώρα. Η δημιουργία τους στόχευε στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη, στην μείωση της γραφειοκρατίας και στην σταδιακή βελτίωση της επικοινωνίας των υπηρεσιών του δημοσίου τομέα. Βασική τους αποστολή είναι να παρέχουν με ταχείς και αποτελεσματικούς τρόπους πληροφορίες και έγγραφα στον πολίτη ώστε να μπορεί να διευκολυνθεί στην επικοινωνία του με τους δημόσιους φορείς και η γρήγορη και αποτελεσματική διεκπεραίωση των υποθέσεων του (Chatzoglou et al.,2013).

Αξιοσημείωτο είναι πως η ΔΔ είχε αποπειραθεί και νωρίτερα να έρχεται σε άμεση επαφή με τον πολίτη. Στο πλαίσιο αυτό, και πριν εμφανιστούν τα σημερινά ΚΕΠ, ιδρύθηκαν τα «Γραφεία του Πολίτη». Τα εν λόγω Γραφεία υπήρχαν σε απομονωμένες περιοχές και στόχευαν στο να μπορούν οι πολίτες αυτών των περιοχών να απολαμβάνουν το ίδιο επίπεδο επικοινωνίας και εξυπηρέτησης από τους δημόσιους φορείς, όπως και οι πολίτες της υπόλοιπης επικράτειας. Το πρόγραμμα δημιουργίας «Γραφείων του Πολίτη» είχε ονομαστεί «Αστερίας».

Σε συνέχεια του προγράμματος «Αστερία», ακολούθησε το πρόγραμμα «Αριάδνη». Υπήρξε επέκταση του προγράμματος σε όλη την χώρα που στόχευε στο να εξοικειωθεί ο πολίτης με τα τεχνολογικά μέσα. Ο μετασχηματισμός της εποχής σε τεχνοκρατική με την απαίτηση χρήσης ηλεκτρονικών μέσων που συντελούν στην διευκόλυνση του πολίτη και του δημόσιου φορέα με την παράλληλη καταχώριση, ταξινόμηση και επεξεργασία των πληροφοριών σε ηλεκτρονικά αρχεία με εξαγωγή αποτελεσμάτων (Chatzoglou et al., 2013), κατέστησαν αναγκαία τόσο την εφαρμογή του προγράμματος «Αριάδνη» όσο και την δημιουργία των ΚΕΠ.

Τα ΚΕΠ έχουν μια σειρά σημαντικών αρμοδιοτήτων σε σχέση με τον πολίτη (ΦΕΚ 102/2002) :

- Ενημερώνουν τους πολίτες για θέματα διοικητικής φύσης και παρέχουν πληροφορίες και έγγραφα έπειτα από συνεργασία και επικοινωνία με τους υπόλοιπους δημόσιους φορείς.
- Ολοκληρώνουν υποθέσεις σχετιζόμενες με τους πολίτες. Αρχικά ο πολίτης επισκέπτεται το ΚΕΠ όπου ακολουθεί ενημέρωση για την απαιτούμενη

διαδικασία απόκτησης του ζητούμενου εγγράφου και ύστερα προχωρά, είτε στην υποβολή ηλεκτρονικής δήλωσης είτε στην συμπλήρωση αίτησης με το αναγραφόμενο αίτημα. Στην συνέχεια, ο αρμόδιος υπάλληλος επεξεργάζεται τα δικαιολογητικά και ύστερα τα αποστέλλει στον αρμόδιο φορέα, ο οποίος είναι υποχρεωμένος σε σύντομο χρονικό ορίζοντα να αποστείλει την απάντηση. Η διαδικασία ολοκληρώνεται με την κλήση του πολίτη από το ΚΕΠ όπου ακολουθεί ενημέρωση για την έκβαση του αιτήματός του, με την παροχή γραπτού αποτελέσματος ή την επίδοση του αιτούμενου εγγράφου.

- Τέλος, τα ΚΕΠ είναι αρμόδια για να χορηγήσουν βεβαιώσεις, να επικυρώσουν έγγραφα, να εκδώσουν ηλεκτρονικά παράβολα καθώς και για την παροχή λοιπών υπηρεσιών.

Τα ΚΕΠ στην ουσία υπήρξαν αποτελεσματικός φορέας επικοινωνίας και εξυπηρέτησης της ΔΔ πετυχαίνοντας τους στόχους λειτουργίας που περιγράφονται στο ΦΕΚ 102/2002 και παρουσιάζονται παρακάτω:

- Να παρέχουν έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση στο πολίτη.
- Να παρέχουν εξατομικευμένη πληροφόρηση.
- Να περιορίσουν την γραφειοκρατία.
- Να μειώσουν τις άσκοπες επικοινωνίες και την ταλαιπωρία των πολιτών.
- Να επιδεικνύουν οι υπάλληλοι το κατάλληλο υπηρεσιακό ενδιαφέρον αναφορικά με την επίλυση των ζητημάτων του εκάστοτε πολίτη.
- Οι υπάλληλοι να επιμορφώνονται και να εκπαιδεύονται διαρκώς.
- Η απόκτηση σύγχρονου εξοπλισμού και νέων τεχνολογικών μέσων, που συντελούν στην διευκόλυνση του έργου των ΚΕΠ.
- Να επικοινωνούν και να συνεργάζονται με τις δημόσιες υπηρεσίες.
- Να παρέχουν ηλεκτρονικές υπηρεσίες.
- Να λειτουργούν με διευρυμένο ωράριο.

Παρά την αναμφισβήτητη επιτυχημένη λειτουργία τους, τα ΚΕΠ βρίσκονται μπροστά στην πρόκληση της μετάβασης στην ψηφιακή διακυβέρνηση και της επικοινωνίας με τον πολίτη με νέους τρόπους, πέραν του κλασικού της παρουσίας του στο αρμόδιο κατάστημα.

## **Κεφ 6ο: Η επικοινωνιακή πολιτική της Δημόσιας Διοίκησης στη σύγχρονη εποχή**

### **6.1 Ελληνική Δημόσια Διοίκηση και χρήση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης**

Η Κεντρική Δημόσια Διοίκηση έχει ενεργοποιηθεί στο πεδίο των ΜΚΔ και η χρήση τους έχει γίνει εργαλείο στην επικοινωνιακή της πολιτική. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο γίνεται μια καταγραφή και παρουσίαση της χρήσης των ΜΚΔ από την Κεντρική ΔΔ και της συχνότητας ανανέωσης του περιεχομένου. Τα Υπουργεία παρουσιάζονται βάσει της καθορισμένης σειράς τους.

Σύμφωνα με την Υ 22/3-1-2024 Απόφαση του Πρωθυπουργού: «Καθορισμός σειράς τάξης των Υπουργείων» (Β' 28/2024), η σειρά τάξης των Υπουργείων καθορίζεται ως εξής:

1. Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών,
2. Υπουργείο Εξωτερικών,
3. Υπουργείο Εθνικής Άμυνας,
4. Υπουργείο Εσωτερικών,
5. Υπουργείο Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού,
6. Υπουργείο Υγείας,
7. Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη,
8. Υπουργείο Υποδομών και Μεταφορών,
9. Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας,
10. Υπουργείο Ανάπτυξης,
11. Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης,
12. Υπουργείο Δικαιοσύνης,
13. Υπουργείο Πολιτισμού,
14. Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου,
15. Υπουργείο Κοινωνικής Συνοχής και Οικογένειας,
16. Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων,
17. Υπουργείο Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής,
18. Υπουργείο Τουρισμού,
19. Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης,
20. Υπουργείο Κλιματικής Κρίσης και Πολιτικής Προστασίας.



## Ελληνική Κυβέρνηση

Η Ελληνική Κυβέρνηση έχει επίσημη ιστοσελίδα (<https://government.gov.gr/>), μέσω της οποίας ο επισκέπτης έχει την δυνατότητα να μεταφερθεί στους επίσημους λογαριασμούς της Ελληνικής Κυβέρνησης στα ΜΚΔ που είναι το Facebook, X (πρώην Twitter) και Instagram.

Στην εφαρμογή του Facebook, η Ελληνική Κυβέρνηση έχει επίσημη σελίδα (<https://www.facebook.com/govgr/>) από τον Οκτώβριο του 2010 και ακολουθείται από 90 χιλιάδες χρήστες (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024 (Ιανουάριος-Μάρτιος), η σελίδα ανανεώθηκε συνολικά 39 φορές. Σε τρία πεδία επικεντρώνεται η ενημέρωση της σελίδας. Το πρώτο είναι η Live ενημέρωση των πολιτικών συντακτών από τον Κυβερνητικό Εκπρόσωπο Παύλο Μαρινάκη, η οποία αποτελεί και την πλειοψηφία των αναρτήσεων. Από τις 39 αναρτήσεις, οι 27 είναι οι live ενημερώσεις, 9 κάθε μήνα.

Το δεύτερο πεδίο είναι οι αναρτήσεις που περιλαμβάνουν live δηλώσεις Υπουργών για θέματα τρέχουσας σημαντικής επικαιρότητας και νομοθετικές πρωτοβουλίες και τεχνολογικές εφαρμογές που σχετίζονται με την καθημερινότητα των πολιτών, 8 ήταν τέτοιου είδους αναρτήσεις. Τον Ιανουάριο υπήρξε Live συνέντευξη τύπου στο Υπουργείο Υγείας για την πορεία του κορονοϊού (10/1/24) ενώ τον Φεβρουάριο υπήρξε ανάρτηση με τις δηλώσεις του Υπουργού Ψηφιακής Διακυβέρνησης και του Αναπληρωτή Υπουργού Αθλητισμού σχετικά με την επανέναρξη παρουσίας θεατών και διάθεσης εισιτηρίων σε αγώνες ποδοσφαίρου, αλλά και τη λήψη μέτρων για την αποτροπή και αντιμετώπιση παραβατικών συμπεριφορών στο πλαίσιο αθλητικών συναντήσεων (7/2/24). Σχετικά με τις νομοθετικές πρωτοβουλίες υπήρξαν αναρτήσεις σχετικά με το επίδομα γέννησης (22/1/24), με την ταυτοποίηση των στοιχείων των φιλάθλων στα γήπεδα και τις κάμερες (7/2/24) και την μεταρρυθμιστική παρέμβαση στον Ποινικό Κώδικα (12/2). Αναφορικά με τις πλατφόρμες, μια ανάρτηση αφορούσε στην εφαρμογή MyAuto με την οποία ο πολίτης μπορεί να έχει όλες τις πληροφορίες του οχήματός του στο gov.gr Wallet (8/1/24), η δεύτερη αφορούσε στην διαδικτυακή εκπαιδευτική πλατφόρμα ελληνικών <https://www.staellinika.com> για ξενόγλωσσους χρήστες και η τρίτη την πλατφόρμα <https://emvolio.gov.gr>, την οποία μπορεί να χρησιμοποιήσει ο πολίτης για να κλείσει ραντεβού για εμβολιασμό κατά της Covid-19 (20/1/24).

Οι αναρτήσεις για εθνικές εορτές και παγκόσμιες ημέρες είναι το τρίτο πεδίο. 4 αναρτήσεις τέτοιου τύπου έχουν γίνει. Η εορταστική ανάρτηση για τον καινούργιο χρόνο (1/1/24), η ανάρτηση για την Παγκόσμια ημέρα σπανίων παθήσεων (29/2/24), η ανάρτηση για την Παγκόσμια ημέρα της Γυναίκας (8/3/24) και η ανάρτηση για την 25η Μαρτίου (25/3/24).

Στο X (πρώην Twitter), η Ελληνική Κυβέρνηση έχει επίσημο λογαριασμό από τον Οκτώβριο του 2010 (<https://twitter.com/govgr>) και ακολουθείται από 157 χιλιάδες χρήστες της εφαρμογής. (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024 (Ιανουάριος-Μάρτιος) έκανε ακριβώς τον ίδιο αριθμό αναρτήσεων (39), με το ίδιο περιεχόμενο όπως και στο Facebook. Στο Instagram έχει 21 χιλιάδες ακολούθους και έκανε 8 αναρτήσεις που σχετίζονται με τις νομοθετικές πρωτοβουλίες και τις παγκόσμιες ημέρες όπως αναφέρθηκαν παραπάνω στο Facebook.

### **Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών (ΥΠΕΘΟΟ) (<https://minfin.gov.gr/>) υπάρχουν εικονίδια που παραπέμπουν σε X (πρώην Twitter) και Facebook.

Στη σελίδα του ΥΠΕΘΟΟ στο Facebook, υπάρχουν μόλις 222 ακόλουθοι, μιας και ξεκίνησε από τον Σεπτέμβριο του 2023. Υπάρχει διαρκής ενημέρωση καθώς έχουν γίνει 123 αναρτήσεις το τρίμηνο Ιανουάριο-Μάρτιο 2024 (33 τον Ιανουάριο, 50 τον Φεβρουάριο και 40 τον Μάρτιο), δηλαδή 1,31 αναρτήσεις την ημέρα. Η θεματική περιλαμβάνει πολλά δελτία τύπου του Υπουργείου για διάφορα νομοθετικά, επιχειρησιακά και υπηρεσιακά ζητήματα, ομιλίες των αρμόδιων κυβερνητικών στελεχών στην Βουλή και αποτελέσματα συνεδρίων και συναντήσεων. Τα νομοθετικά θέματα σχετίζονται κυρίως με τον Κώδικα Φορολογικής Διαδικασίας και τα επιχειρησιακά ζητήματα με δράσεις που σχετίζονται με το ΕΣΠΑ και το Ταμείο Ανάκαμψης.

Τον Σεπτέμβριο του 2023 ξεκίνησε και ο λογαριασμός του Υπουργείου στο X (πρώην Twitter). Για όλο το διάστημα λειτουργίας του έχει 271 αναρτήσεις και 201 ακολούθους. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 (Ιανουάριος-Μάρτιος) έκανε ακριβώς τον ίδιο αριθμό αναρτήσεων (123), με το ίδιο περιεχόμενο όπως και στο facebook. Υπάρχει

αναντιστοιχία της έντονης δραστηριότητας του Υπουργείου στα ΜΚΔ με τον μικρό αριθμό ακολούθων.

### **Υπουργείο Εξωτερικών**

Το Υπουργείο Εξωτερικών (ΥΠΕΞ) είναι από τα πιο ενεργά Υπουργεία στην χρήση των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης. Το ΥΠΕΞ διαθέτει επίσημους λογαριασμούς στις εφαρμογές Facebook, Twitter, YouTube, Instagram καθώς και στο Flickr.

Ο επίσημος λογαριασμός στο X (πρώην Twitter) (<https://twitter.com/greecemfa>) δημιουργήθηκε τον Απρίλιο του 2010 και έχει 184.800 ακόλουθους. Οι αναρτήσεις πραγματοποιούνται είτε στην ελληνική είτε στην αγγλική γλώσσα ανάλογα με την θεματική. Η επιλογή της αγγλικής γλώσσας γίνεται για να έχουν την δυνατότητα της ενημέρωσης οι ακόλουθοι από άλλες χώρες. Τα πεδία που καλύπτονται είναι οι δραστηριότητες της πολιτικής ηγεσίας, τα Δελτία Τύπου, εκδηλώσεις και ανακοινώσεις.

Το πρώτο τρίμηνο του 2024 (Ιανουάριος-Μάρτιος) αναρτήθηκαν στον επίσημο λογαριασμό του Υπουργείου στο Twitter συνολικά 402 tweets στα οποία συμπεριλαμβάνονται οι κοινοποιήσεις από τον επίσημο λογαριασμό του Πρωθυπουργού. Με μέσο όρο 4,41 αναρτήσεις καθημερινά, το Υπουργείο Εξωτερικών παρουσιάζεται πολύ ενεργός χρήστης στην εφαρμογή του Twitter.

Η επίσημη σελίδα του ΥΠΕΞ (<https://www.facebook.com/GreeceMFA/>) φέρει τον τίτλο Greek Ministry of Foreign Affairs | Η Ελλάδα στον Κόσμο. Η σελίδα είναι από τον Απρίλιο του 2010 και ακολουθείται από 43 χιλιάδες χρήστες (31/3/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024 (Ιανουάριος-Μάρτιος) οι αναρτήσεις στο Facebook είναι σαφώς λιγότερες από αυτές στο X και φτάνουν τις 90 (25 τον Ιανουάριο, 36 Φεβρουάριο και 29 τον Μάρτιο) που αντιστοιχούν σε μια ανάρτηση κάθε μέρα. Το περιεχόμενο των αναρτήσεων δεν αντιστοιχεί πλήρως με το περιεχόμενο των αναρτήσεων στο X. Στο Facebook οι αναρτήσεις σχετίζονται με τις βασικές δραστηριότητες της Πολιτικής Ηγεσίας του Υπουργείου ενώ παράλληλα δίνεται έμφαση στην ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς, σε παγκόσμιες ημέρες και εθνικές επετείους και στην ανάδειξη σημαντικών γεγονότων που σχετίζονται με τον Ελληνισμό.

Στο YouTube (<https://www.youtube.com/user/GreeceMFA>) δημιουργήθηκε ο επίσημος λογαριασμός του Υπουργείου τον Απρίλιο του 2010 με 1200 βίντεο αναρτημένα, 1980 εγγεγραμμένους χρήστες και 488.570 προβολές. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 (Ιανουάριος-Μάρτιος) πραγματοποιήθηκαν συνολικά 17 αναρτήσεις οπτικοακουστικού υλικού και αφορούσαν δηλώσεις και δραστηριότητες του Υπουργού Εξωτερικών. Αξίζει να σημειωθεί πως τόσο η δραστηριότητα, όσο και ο αριθμός προβολών είναι περιορισμένα.

Στην εφαρμογή του Flickr (<https://www.flickr.com/photos/GreeceMFA>) από το μήνα δημιουργίας του επίσημου λογαριασμού του Υπουργείου (επίσης Απρίλιος 2010) έχουν αναρτηθεί συνολικά 11,278 φωτογραφίες από δραστηριότητες της Πολιτικής Ηγεσίας του Υπουργείου και εκδηλώσεις. Οι ακόλουθοι του λογαριασμού του Υπουργείου ανέρχονται σε 183 χρήστες και το πρώτο τρίμηνο του 2024 έγιναν 16 αναρτήσεις που αφορούσαν σε συναντήσεις του ΥΠΕΞ με ομολόγους του και συμμετοχή σε συνέδρια. Επίσης παρουσιάζεται μικρή δραστηριότητα του Υπουργείου στο εν λόγω μέσο.

Ο επίσημος λογαριασμός Instagram του Ελληνικού ΥΠΕΞ (<https://www.instagram.com/greecemfa/>) δημιουργήθηκε σχετικά πρόσφατα, τον Αύγουστο του 2023. Αριθμεί στο σύνολο 192 αναρτήσεις και 1159 ακολούθους. Το υλικό σχετίζεται με δραστηριότητες της Πολιτικής Ηγεσίας του Υπουργείου και εκδηλώσεις. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 έγιναν 69 αναρτήσεις που αφορούσαν σε συναντήσεις του ΥΠΕΞ με ομολόγους του, συμμετοχή σε συνέδρια και παγκόσμιες ημέρες. Επίσης παρουσιάζεται μικρή δραστηριότητα του Υπουργείου στο εν λόγω μέσο.

Είναι φανερό πως το Υπουργείο στηρίζει την επικοινωνιακή του δραστηριότητα περισσότερο στο X που θεωρείται εξάλλου και το πιο «πολιτικό» από τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης και δευτερευόντως στο Facebook. Εξάλλου οι ακόλουθοι στο X ανέρχονται σε εκατοντάδες χιλιάδες, στο Facebook σε δεκάδες χιλιάδες ενώ στα άλλα τρία μέσα ο αριθμός των ακολούθων είναι μικρός.

### **Υπουργείο Εθνικής Άμυνας**

Το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας είναι εξίσου ενεργό στα ΜΚΔ με επίσημους λογαριασμούς στις εφαρμογές Facebook, Twitter, YouTube, Vimeo και Flickr, στις

οποίες έχει πρόσβαση ο χρήστης πατώντας τα αντίστοιχα εικονίδια στην επίσημη σελίδα (<https://www.mod.mil.gr/?tpent>).

Ο επίσημος λογαριασμός του Υπουργείου στο Facebook (<https://www.facebook.com/MoDGreece>) δημιουργήθηκε τον Μάρτιο του 2015 και ακολουθείται από 30 χιλιάδες χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024 (Ιανουάριος-Μάρτιος) πραγματοποιήθηκαν συνολικά 103 αναρτήσεις (33 τον Ιανουάριο, 31 τον Φεβρουάριο και 39 τον Μάρτιο) με παρουσίαση κυρίως των δραστηριοτήτων της πολιτικής Ηγεσίας του Υπουργείου, ομιλίες στην βουλή και συνεντεύξεις. Πραγματοποιείται περίπου μια ανάρτηση την ημέρα που προκαλεί το ενδιαφέρον των χρηστών σύμφωνα με τις αντιδράσεις (likes και συναφή).

Στην εφαρμογή X (πρώην Twitter) ([https://twitter.com/Hellenic\\_MOD](https://twitter.com/Hellenic_MOD)) η παρουσία του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας έχει την ίδια λογική με αυτή στο Facebook. Ο λογαριασμός δημιουργήθηκε τον Μάρτιο του 2015, όπως και στο Facebook και ακολουθείται από 27.900 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024 (Ιανουάριος-Μάρτιος) αναρτήθηκαν 103 tweets, τα οποία είχαν ακριβώς την θεματική και λογική των αναρτήσεων στο Facebook.

Αναφορικά με την ανάρτηση οπτικοακουστικού υλικού, το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας επιλέγει την χρήση της εφαρμογής Vimeo (<https://vimeo.com/ygetha/videos>). Το Υπουργείο διατηρεί τον λογαριασμό 13 χρόνια και έχουν αναρτηθεί συνολικά 2131 βίντεο (31/03/2024) από την ημέρα δημιουργίας του λογαριασμού. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκαν 60 βίντεο τα οποία αφορούσαν τις δραστηριότητες της πολιτικής Ηγεσίας και ενημερωτικές εκπομπές του Υπουργείου με τίτλο «Με Αρετή και Τόλμη», οι οποίες προβάλλονται κάθε εβδομάδα από την δημόσια τηλεόραση.

Ο επίσημος λογαριασμός του Υπουργείου Εθνικής Άμυνας στο YouTube (<https://www.youtube.com/channel/UC1-6upwGW-yRdM2dVRqLcA>) δημιουργήθηκε τον Μάρτιο του 2015 και δεν παρουσιάζει την ίδια κίνηση με τον αντίστοιχο στο Vimeo. Έχει συνολικά 120 βίντεο, 985 εγγεγραμμένους και 372.748 προβολές (31/03/2024) από την ημέρα δημιουργίας του ενώ είναι ουσιαστικά ανενεργός καθώς το τελευταίο βίντεο έχει αναρτηθεί 5 χρόνια πριν. Είναι φανερό πως το Υπουργείο έχει δώσει έμφαση στο Vimeo σε σχέση με το οπτικοακουστικό υλικό.

Το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας διατηρεί λογαριασμό στο Flickr που δημιουργήθηκε το 2013. Ο λογαριασμός δημιουργήθηκε το 2013 και ακολουθείται από 89 χρήστες της εφαρμογής. Συνολικά έχουν αναρτηθεί 6.423 φωτογραφίες και το υλικό έχει προβληθεί πάνω από 1.600.000 φορές αλλά και αυτός είναι ανενεργός καθώς δεν

έχει πραγματοποιηθεί ανάρτηση εδώ και 5 χρόνια. Είναι φανερό πως το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας έχει επιλέξει να δραστηριοποιείται επικοινωνιακά σε τρία ΜΚΔ που είναι το X, το Facebook και το Vimeo.

### **Υπουργείο Εσωτερικών**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Εσωτερικών (ΥΠΕΣ) υπάρχουν 4 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook, YouTube και Instagram.

Στο X το ΥΠΕΣ έχει επίσημο λογαριασμό από τον Δεκέμβριο του 2017 (<https://twitter.com/yypesgr>) και ακολουθείται από 14.600 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 18 tweets, που επικεντρώθηκαν κυρίως στην νομοθετική πρωτοβουλία για την επιστολική ψήφο και παρέπεμπαν στην επίσημη σελίδα του Υπουργείου για περισσότερες πληροφορίες.

Στο Facebook, το ΥΠΕΣ έχει επίσημη σελίδα επίσης από τον Δεκέμβριο του 2017 (<https://www.facebook.com/yypesgr/>). Η σελίδα ακολουθείται από 13.000 άτομα (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024 πραγματοποιήθηκαν συνολικά 18 αναρτήσεις, με κοινό περιεχόμενο και θεματική, με τις αναρτήσεις του X (Twitter). Παρατηρούμε μειωμένη παρουσία του Υπουργείου στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης με μια ανάρτηση ανά 5 ημέρες.

Στην εφαρμογή του YouTube, το ΥΠΕΣ έχει επίσημη παρουσία από τον Δεκέμβριο του 2018, έχει 2900 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 207 βίντεο και συνολικές 246.497 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 10 ολιγόλεπτα βίντεο που αφορούσαν όλα στην ενημέρωση των πολιτών για την επιστολική ψήφο. Αξίζει να σημειωθεί ότι πριν από αυτά τα βίντεο, το προηγούμενο είχε δημιουργηθεί 6 μήνες πριν, υποδηλώνοντας μια σχετική αδράνεια σε σχέση με το μέσο.

Στην εφαρμογή Instagram, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από το 2019 (<https://www.instagram.com/yypesgr/>) και ακολουθείται από 1151 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Από την ημέρα δημιουργίας του, έχουν αναρτηθεί 199 εικόνες. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκαν 4 εικόνες, οι 3 εξ αυτών αφορούσαν την επιστολική ψήφο και μια αφορούσε σε δραστηριότητα της Υπουργού.

Παρατηρούμε ότι η παρουσία του Υπουργείου Εσωτερικών στα ΜΚΔ είναι περιορισμένη και αφορούσε κυρίως στην νομοθέτηση και εφαρμογή της επιστολικής ψήφου.

### **Υπουργείο Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού**

Στην επίσημη σελίδα του Υπουργείου Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού υπάρχουν τρία εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές Facebook, X (πρώην Twitter) και YouTube.

Στην εφαρμογή X (<https://twitter.com/MinEduGR>) το Υπουργείο εμφανίστηκε σχετικά πρόσφατα, τον Νοέμβριο του 2017. Έχει 14.900 ακολούθους (31/3/2024) και 2.339 συνολικά αναρτήσεις. Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 19 tweets. Το περιεχόμενο των αναρτήσεων είναι εορταστικό (3 αναρτήσεις) και νομοθετικό-υπηρεσιακό με πρωτοβουλίες του Υπουργείου για επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση και για τη συμμετοχή παιδιών από τρίτες χώρες στην εκπαίδευση.

Η επίσημη σελίδα του Υπουργείου στο Facebook (<https://www.facebook.com/MinEduGR/>) είναι ενεργή από τον Νοέμβριο του 2015 και έχει 79.000 ακολούθους. Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στο YouTube το Υπουργείο Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού έχει επίσημο λογαριασμό από τον Νοέμβριο του 2015, έχει εγγεγραμμένους 10 χιλιάδες, έχει αναρτήσει 2.044 βίντεο με συνολικές 2.466.121 προβολές (31/3/2024). Η διεύθυνση του εν λόγω Υπουργείου στο YouTube είναι η [https://www.youtube.com/channel/UCYAzzqiqb2347rjG\\_dVCtxg/featured](https://www.youtube.com/channel/UCYAzzqiqb2347rjG_dVCtxg/featured) και στο πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκαν 21 βίντεο που αφορούσαν σε συνεντεύξεις, δηλώσεις και κοινοβουλευτικές ομιλίες του Υπουργού Παιδείας, Θρησκευμάτων και Αθλητισμού. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του Υπουργείου στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης είναι μετρημένη με μια ανάρτηση ανά 3 ημέρες και με στοχευμένο περιεχόμενο.

## Υπουργείο Υγείας

Το Υπουργείο Υγείας υπήρξε φορέας με ενεργότατη επικοινωνιακή παρουσία τα χρόνια της πανδημίας. Συνεπώς παρουσιάζει ενδιαφέρον να παρατηρήσουμε την σημερινή επικοινωνιακή του παρουσία. Στην επίσημη σελίδα του Υπουργείου Υγείας υπάρχουν τρία εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές Facebook, X (πρώην Twitter) και YouTube.

Στην εφαρμογή X (<https://twitter.com/YpYgGR>) το Υπουργείο εμφανίστηκε τον Ιούλιο του 2017. Έχει 57.400 ακολούθους (31/3/2024) και 4.948 συνολικά αναρτήσεις. Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 265 tweets, φανερώνοντας την εντυπωσιακή παρουσία του Υπουργείου Υγείας στο εν λόγω Μέσο Κοινωνικής Δικτύωσης, με 3 αναρτήσεις ημερησίως. Οι περισσότερες αναρτήσεις σχετίζονται με συναντήσεις του Υπουργού Υγείας με βουλευτές και διάφορους εκπροσώπους φορέων, συμμετοχή εκπροσώπων του Υπουργείου σε συνέδρια όπως και η ανάρτηση των δελτίων τύπου.

Η επίσημη σελίδα του Υπουργείου Υγείας (<https://www.facebook.com/YpYgGR>) στο Facebook είναι σχετικά πιο πρόσφατη καθώς δημιουργήθηκε τον Δεκέμβριο του 2018 και έχει 66.000 ακολούθους. Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στο YouTube το Υπουργείο Υγείας έχει επίσημο λογαριασμό από τον Ιούλιο του 2011, έχει εγγεγραμμένους 1.280 χρήστες, έχει αναρτήσει μόλις 72 βίντεο αυτά τα 13 χρόνια. Αξίζει να σημειωθεί όμως πως αυτά τα βίντεο έχουν συγκεντρώσει 14.987.231 προβολές (31/3/2024), αριθμός απολύτως λογικός με δεδομένο και τις υγειονομικές κρίσεις που προέκυψαν. Η διεύθυνση του εν λόγω Υπουργείου στο YouTube είναι η <https://www.youtube.com/@ministryofhealthgr> και στο πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκε μόλις ένα που αφορά σε καμπάνια σχετικά με τον νέο ετήσιο εμβολιασμό κατά της Covid-19. Μπορεί να υπήρξε μόνο ένα βίντεο αλλά συγκεντρώνει 1,1 εκατομμύριο προβολές, φανερώνοντας το ενδιαφέρον του κοινού. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του Υπουργείου στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης είναι εντονότατη, συνεχίζοντας την επικοινωνιακή παράδοση που δημιουργήθηκε στα χρόνια της πανδημίας.



## Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Προστασίας του Πολίτη υπάρχουν 4 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook, YouTube και Instagram.

Στο X το Υπουργείο Προστασίας έχει επίσημο λογαριασμό από τον Οκτώβριο του 2021 (<https://twitter.com/yptpgr?s=11>) και ακολουθείται από 1.216 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 470 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά μόνο 7 tweets, που επικεντρώθηκαν κυρίως σε παρουσίαση μέτρων που σχετίζονται με την ενδοοικογενειακή βία, την βία και την παραβατικότητα των ανηλίκων και την αυξημένη παρουσία της Τροχαίας.

Στο Facebook, το Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη έχει επίσημη σελίδα επίσης από τον Οκτώβριο του 2021 (<https://www.facebook.com/yptpgr>). Η σελίδα ακολουθείται από 4.200 άτομα (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024 πραγματοποιήθηκαν συνολικά 28 αναρτήσεις, καθώς το Υπουργείο παρουσιάζει μεγαλύτερη δραστηριότητα στο Facebook. Ορισμένες αναρτήσεις παρουσιάζουν με κοινό περιεχόμενο και θεματική, με τις αναρτήσεις του X, ενώ υπάρχουν αναρτήσεις που περιλαμβάνουν συνεντεύξεις και δηλώσεις του αρμόδιου Υπουργού καθώς και ορισμένα βίντεο που σχετίζονται με φαινόμενα βίας και την αντιμετώπισή τους. Παρατηρούμε μειωμένη παρουσία του Υπουργείου στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης με μια ανάρτηση ανά 2 ημέρες στο Facebook και μια ανάρτηση ανά 8 ημέρες στο X.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη έχει επίσημη παρουσία από τον Οκτώβριο του 2018 (<https://www.youtube.com/@user-yg7yu4gi3g>), έχει μόλις 162 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 58 βίντεο και συνολικές 35.727 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 4 ολιγόλεπτα βίντεο που αφορούσαν στην απόκτηση του πρώτου ηλεκτρικού περιπολικού και σε δηλώσεις του αρμόδιου Υπουργού. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του Υπουργείου είναι εξίσου περιορισμένη και σε αυτό το μέσο, ενώ η θεματική και το περιεχόμενο των βίντεο διαφέρουν από αυτά σε Facebook και X.

Στην εφαρμογή Instagram, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από το 2019 (<https://www.instagram.com/yptpgr>) και ακολουθείται από 2.194 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Από την ημέρα δημιουργίας του, έχουν αναρτηθεί 185 εικόνες. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκαν 17 εικόνες με τις περισσότερες εξ

αυτών να αφορούν μέτρα που σχετίζονται με την ενδοοικογενειακή βία, την βία και την παραβατικότητα των ανηλίκων και την αυξημένη παρουσία της Τροχαίας, ενώ οι υπόλοιπες αφορούσαν σε δηλώσεις και συνεντεύξεις του αρμόδιου Υπουργού. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του Υπουργείου Προστασίας του Πολίτη στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης είναι περιορισμένη και αφορούσε κυρίως στην ενημέρωση των πολιτών για μέτρα περιορισμού διάφορων μορφών βίας.

### **Υπουργείο Υποδομών και Μεταφορών**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Υποδομών και Μεταφορών υπάρχει μόλις ένα εικονίδιο που παραπέμπει στην εφαρμογή του Facebook.

Στο εν λόγω μέσο το Υπουργείο Υποδομών και Μεταφορών έχει επίσημη σελίδα από τον Μάρτιο του 2018 (<https://www.facebook.com/ypomeofficial/about>). Η σελίδα ακολουθείται από 5.000 άτομα (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024 πραγματοποιήθηκαν συνολικά 111 αναρτήσεις, γεγονός που καθιστά το Υπουργείο εξαιρετικά ενεργό στο Facebook, με 1,23 ανάρτηση ανά ημέρα. Οι αναρτήσεις είναι πολυθεματικές και το κύριο βάρος δίνεται στην πρόοδο των έργων στον κατασκευαστικό τομέα και τον τομέα των μεταφορών. Υπάρχουν επίσης αναρτήσεις με δηλώσεις του αρμόδιου Υπουργού και των Υφυπουργών για διάφορα θέματα και κοινοβουλευτικές ομιλίες. Είναι έντονη η παρουσία του Υπουργείου με διαρκή ενημέρωση των πολιτών αλλά ο μικρός αριθμός ακολούθων έχει τον αντίστοιχο αντίκτυπο και στις αντιδράσεις αφού σε κάθε ανάρτηση υπάρχουν ελάχιστες αντιδράσεις.

### **Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Περιβάλλοντος και Ενέργειας (ΥΠΕΝ) υπάρχουν 4 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook, YouTube και Instagram.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Νοέμβριο του 2011 (<https://twitter.com/YpenGr>) και ακολουθείται από 17.200 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 4328 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 34 tweets, με μια ανάρτηση ανά 3 ημέρες. Οι

περισσότερες αναρτήσεις σχετίζονται με προγράμματα του Υπουργείου για εξοικονόμηση ενέργειας, μείωση ενεργειακού κόστους, περιβαλλοντικά θέματα και συναντήσεις των αρμόδιων υπουργών με ξένους και εγχώριους φορείς.

Στο Facebook, το ΥΠΕΝ έχει επίσημη σελίδα από τον Μάρτιο του 2012 (<https://www.facebook.com/yren.gov>). Η σελίδα ακολουθείται από 10.000 άτομα (31/03/2024). Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στην εφαρμογή του YouTube, το ΥΠΕΝ έχει επίσημη παρουσία από τον Φεβρουάριο του 2011 (<https://www.youtube.com/user/MinistryEnvironment>), έχει μόλις 695 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 196 βίντεο και συνολικές 209.416 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκε 1 βίντεο με αντιδιαβρωτικά έργα στη Δυτική Αττική.

Στην εφαρμογή Instagram, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Απρίλιο του 2020 ([https://www.instagram.com/yren\\_gr/](https://www.instagram.com/yren_gr/)) και ακολουθείται από 3.566 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Από την ημέρα δημιουργίας του, έχουν αναρτηθεί 353 εικόνες. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκαν 8 εικόνες που σχετίζονται με νομοθετικά μέτρα του Υπουργείου για την ενέργεια. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του Υπουργείου Περιβάλλοντος και Ενέργειας στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης είναι περιορισμένη με στοχευμένες αναρτήσεις για θέματα ενέργειας.

## **Υπουργείο Ανάπτυξης**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Ανάπτυξης υπάρχουν 3 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook και YouTube.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Νοέμβριο του 2010 (<https://twitter.com/MinDevGR>) και ακολουθείται από 56.000 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 5481 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 8 tweets, με μια ανάρτηση ανά 11 ημέρες. Οι περισσότερες αναρτήσεις σχετίζονται με προγράμματα ανάπτυξης της βιομηχανίας, επιβολή προστίμων στην αγορά για αθέμιτες μεθόδους και κερδοσκοπία και συναντήσεις του αρμόδιου Υπουργού με διάφορους φορείς.

Στο Facebook, το Υπουργείο Ανάπτυξης έχει επίσημη σελίδα από τον Σεπτέμβριο του 2023 (<https://www.facebook.com/mindev.gov.gr>). Η σελίδα

ακολουθείται μόλις από 99 άτομα (31/03/2024). Αξίζει να σημειωθεί πως καμία ανάρτηση δεν έγινε το πρώτο τρίμηνο του 2024.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο Ανάπτυξης έχει επίσημη παρουσία από τον Σεπτέμβριο του 2018 ([www.youtube.com/@user-pj7fc2wt1m](https://www.youtube.com/@user-pj7fc2wt1m)), έχει μόλις 92 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 12 βίντεο και συνολικές 7.418 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, δεν αναρτήθηκε βίντεο. Παρατηρούμε ότι το Υπουργείο Ανάπτυξης έχει ελάχιστη παρουσία στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (για την ακρίβεια μόνο στο X) και οι αναρτήσεις είναι στοχευμένες σε μέτρα του Υπουργείου.

### **Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης υπάρχουν 3 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook και YouTube.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Μάρτιο του 2018 (<https://twitter.com/labourgovgr>) και ακολουθείται από 11.800 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 2163 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 20 tweets, με μια ανάρτηση ανά 4,5 ημέρες. Το σύνολο των αναρτήσεων σχετίζονται με προγράμματα και δράσεις που αφορούν σε ανέργους και συνταξιούχους ενώ σχεδόν σε κάθε ανάρτηση γίνεται λόγος για το τετραψήφιο 1555, στο οποίο καλούν οι πολίτες για διεκπεραίωση των υποθέσεων τους.

Στο Facebook, το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης έχει επίσημη σελίδα από τον Φεβρουάριο του 2018 (<https://www.facebook.com/labourgovgr>). Η σελίδα ακολουθείται από 29.000 άτομα (31/03/2024). Το περιεχόμενο και η θεματική των 20 αναρτήσεων του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X, ενώ οι υπόλοιπες 20 αφορούν σε συνεντεύξεις και δηλώσεις της αρμόδιας Υπουργού σχετικά με τον κατώτατο μισθό.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Φεβρουάριο του 2011 ([www.youtube.com/@HellenicMinistryOfLabour](https://www.youtube.com/@HellenicMinistryOfLabour)), έχει 1510 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 898 βίντεο και συνολικά 6.783.336 προβολές (31/03/2024), γεγονός που αποδεικνύει το ενδιαφέρον των πολιτών για θέματα εργασίας και κοινωνικής ασφάλισης. Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 34

βίντεο με την συντριπτική πλειοψηφία να αφορά σε συνεντεύξεις και δηλώσεις της αρμόδιας Υπουργού για την αύξηση του κατώτατου μισθού. Παρατηρούμε μια μετρημένη παρουσία του Υπουργείου στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης με στοχευμένες αναρτήσεις σε θέματα κατώτατου μισθού και δράσεις που αφορούν σε ανέργους και συνταξιούχους.

## **Υπουργείο Δικαιοσύνης**

Στην επίσημη σελίδα του Υπουργείου Δικαιοσύνης δεν υπάρχουν εικονίδια που να παραπέμπουν σε Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης. Έπειτα από αναζήτηση, το Υπουργείο διατηρεί επίσημους λογαριασμούς στις εφαρμογές Facebook, X (πρώην Twitter) και YouTube.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Μάρτιο του 2016 (<https://twitter.com/MinJustGR>) και ακολουθείται από 1874 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 269 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 15 tweets, με μια ανάρτηση ανά 6 ημέρες. Οι αναρτήσεις αφορούν σε δηλώσεις και συνεντεύξεις της ηγεσίας του Υπουργείου για θέματα της αρμοδιότητας τους καθώς και ενημέρωση των πολιτών για το σχέδιο Νόμου για τις αλλαγές στον Ποινικό Κώδικα και τον Κώδικα Ποινικής Δικονομίας.

Στο Facebook, το Υπουργείο Δικαιοσύνης έχει επίσημη σελίδα από τον Οκτώβριο του 2021. Η σελίδα ακολουθείται μόλις από 820 άτομα (31/03/2024). Το περιεχόμενο και η θεματική των 20 αναρτήσεων του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Φεβρουάριο του 2020 ([https://www.youtube.com/@minjustice\\_gr](https://www.youtube.com/@minjustice_gr)), έχει μόλις 41 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 12 βίντεο και συνολικά 3.158 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 5 βίντεο που αφορούσαν σε κοινοβουλευτικές ομιλίες του αρμόδιου Υπουργού. Το Υπουργείο Δικαιοσύνης έχει μικρή παρουσία στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης με στοχευμένες αναρτήσεις.

## **Υπουργείο Πολιτισμού**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Πολιτισμού υπάρχουν 3 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook και YouTube.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Φεβρουάριο του 2015 (<https://twitter.com/cultureGR/>) και ακολουθείται από 12.200 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 3350 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 92 tweets, φανερώνοντας μια έντονη δραστηριότητα του Υπουργείου με μια ανάρτηση ανά ημέρα. Οι περισσότερες αναρτήσεις αφορούν σε έργα και δράσεις του Υπουργείου σε σχέση με την αρχαιολογία και τα πολιτιστικά δρώμενα, ενώ υπάρχουν αναρτήσεις που τιμούν την μνήμη των ανθρώπων των γραμμάτων και των τεχνών και ελάχιστες με δηλώσεις της αρμόδιας Υπουργού.

Στο Facebook, το Υπουργείο Πολιτισμού έχει επίσημη σελίδα από τον Ιούλιο του 2015 (<https://www.facebook.com/culturegr/>). Η σελίδα ακολουθείται από 42.000 άτομα (31/03/2024). Το περιεχόμενο και η θεματική των 98 αναρτήσεων του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X. Αξίζει να σημειωθεί τόσο η έντονη δραστηριότητα του Υπουργείου στον εν λόγω μέσο με 1,1 αναρτήσεις την ημέρα, όσο και ο υψηλός αριθμός αντιδράσεων που έχουν οι αναρτήσεις του σε σχέση με άλλα Υπουργεία.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Δεκέμβριο του 2018 ([www.youtube.com/@user-ui4bz1yp9p](http://www.youtube.com/@user-ui4bz1yp9p)), έχει 3080 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 182 βίντεο και συνολικά 539.286 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκε 1 βίντεο ως φόρος τιμής στην ηθοποιό, πολιτικό και πρώην Υπουργό Πολιτισμού, Μελίνα Μερκούρη (30 χρόνια συμπληρώθηκαν από τον θάνατο της). Παρατηρούμε ότι γενικά το Υπουργείο Πολιτισμού είναι ένα δραστήριο υπουργείο σε θέματα επικοινωνιακής πολιτικής σχετιζόμενα με τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης.

## **Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου υπάρχουν 3 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook και YouTube.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Ιανουάριο του 2020 (<https://twitter.com/migrationgovgr>) και ακολουθείται από 3474 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 2273 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 36 tweets. Οι αναρτήσεις έχουν επικεντρωθεί σε συναντήσεις και δηλώσεις της ηγεσίας του Υπουργείου, σε δράσεις και στατιστικά που σχετίζονται με τις προσφυγικές-μεταναστευτικές ροές και δελτία τύπου.

Στο Facebook, το Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου έχει επίσημη σελίδα από τον Ιανουάριο του 2020 (<https://www.facebook.com/migrationgovgr>). Η σελίδα ακολουθείται από 22.000 άτομα (31/03/2024). Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο Μετανάστευσης και Ασύλου έχει επίσημη παρουσία από τον Μάρτιο του 2020 ([www.youtube.com/@user-qq2to3vr8u](http://www.youtube.com/@user-qq2to3vr8u)), έχει 1050 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 218 βίντεο και συνολικές 117.862 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 10 βίντεο με δηλώσεις, συνεντεύξεις και κοινοβουλευτικές ομιλίες της ηγεσίας του Υπουργείου που σχετίζονται κυρίως με θέματα χορήγησης ασύλου και ενσωμάτωσης των μεταναστών στην ελληνική κοινωνία. Παρατηρούμε ότι το Υπουργείο έχει μετρημένη παρουσία με αναρτήσεις που σχετίζονται σε δράσεις και στατιστικά για τις μεταναστευτικές-προσφυγικές ροές και δηλώσεις-ομιλίες της αρμόδιας ηγεσίας για θέματα του υπουργείου.

### **Υπουργείο Κοινωνικής Συνοχής και Οικογένειας**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Κοινωνικής Συνοχής και Οικογένειας υπάρχουν 4 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook, YouTube και Instagram.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Σεπτέμβριο του 2023 (<https://twitter.com/minscfa>) και ακολουθείται μόλις από 74 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 115 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 35 tweets. Οι αναρτήσεις έχουν επικεντρωθεί

σε συναντήσεις και δηλώσεις της ηγεσίας του Υπουργείου, σε δράσεις που σχετίζονται με την κοινωνική συνοχή και την οικογένεια, συμμετοχή σε συνέδρια, συναντήσεις με φορείς και δελτία τύπου.

Στο Facebook, το Υπουργείο Κοινωνικής Συνοχής και Οικογένειας έχει επίσημη σελίδα από τον Σεπτέμβριο του 2023 (<https://www.facebook.com/minscfa>). Η σελίδα ακολουθείται από 1.300 άτομα (31/03/2024). Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Αύγουστο του 2023 (<https://www.youtube.com/@minscfa>), έχει 24 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 34 βίντεο και συνολικές 1.682 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 15 βίντεο με δηλώσεις, συνεντεύξεις και κοινοβουλευτικές ομιλίες της ηγεσίας του Υπουργείου καθώς και συμμετοχή σε συνόδους κορυφής.

Στην εφαρμογή Instagram, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Σεπτέμβριο του 2023 (<https://www.instagram.com/minscfa/>) και ακολουθείται από 537 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Από την ημέρα δημιουργίας του, έχουν αναρτηθεί 113 εικόνες. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκαν 38 εικόνες με τις περισσότερες εξ αυτών να αφορούν συμμετοχές της ηγεσίας του Υπουργείου σε συνέδρια, συναντήσεις καθώς και αναρτήσεις που σχετίζονται με δράσεις και πολιτικές του υπουργείου. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης είναι μετρημένη και αφορούσε κυρίως στην δραστηριότητα της ηγεσίας και παρουσίαση συγκεκριμένων μέτρων και πολιτικών για την κοινωνική συνοχή και την οικογένεια.

### **Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων υπάρχουν 3 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook και YouTube.



Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Φεβρουάριο του 2018 (<https://twitter.com/MinagricPress>) και ακολουθείται από 6873 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 2745 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 205 tweets, γεγονός που καθιστά το Υπουργείο εξαιρετικά ενεργό στο εν λόγω μέσο, με 2,1 αναρτήσεις την ημέρα. Οι αναρτήσεις έχουν επικεντρωθεί σε 3 πεδία. Σε μέτρα ενισχύσεων, χρηματοδοτήσεων και αποζημιώσεων των αγροτών, σε δηλώσεις και συνεντεύξεις της ηγεσίας για θέματα αγροτικής παραγωγής και σε συναντήσεις με ξένους και εγχώριους θεσμικούς παράγοντες.

Στο Facebook, το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων έχει επίσημη σελίδα από τον Φεβρουάριο του 2018 (<https://www.facebook.com/Hellenic.Ministry.of.Rural.Development.and.Food/>). Η σελίδα ακολουθείται από 10.000 άτομα (31/03/2024). Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Ιούλιο του 2012 ([www.youtube.com/@youtubechannel1739](http://www.youtube.com/@youtubechannel1739)), έχει μόλις 412 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 107 βίντεο και συνολικές 78628 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 10 βίντεο με δηλώσεις και κοινοβουλευτικές ομιλίες του αρμόδιου Υπουργού σε σχέση με θέματα αγροτικής πολιτικής. Παρατηρούμε μια έντονη δραστηριοποίηση του Υπουργείου στην επικοινωνιακή του πολιτική στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης, με πολυθεματικές αναρτήσεις αλλά όχι την αντίστοιχη ανταπόκριση από πλευράς πολιτών.

### **Υπουργείο Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής υπάρχουν 4 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook, YouTube και Instagram.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Μάρτιο του 2018 (<https://twitter.com/naftilias>) και ακολουθείται από 4831 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 1279 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024,

αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 92 tweets. Οι αναρτήσεις έχουν επικεντρωθεί σε συναντήσεις και δηλώσεις της ηγεσίας του Υπουργείου, σε δράσεις που σχετίζονται με την ναυτιλιακή πολιτική, συμμετοχή σε συνέδρια, συναντήσεις με φορείς και δελτία τύπου.

Στο Facebook, το Υπουργείο Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής έχει επίσημη σελίδα από τον Μάρτιο του 2018 (<https://www.facebook.com/YpourgeioNaftilias/>). Η σελίδα ακολουθείται από 6.800 άτομα (31/03/2024). Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής έχει επίσημη παρουσία από τον Φεβρουάριο του 2021 (<https://www.youtube.com/channel/UCUguFz7WzXynuudOEDjrxIA>), έχει 230 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 28 βίντεο και συνολικές 65731 προβολές (31/03/2024). Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 2 βίντεο με συνέντευξη και κοινοβουλευτική ομιλία της ηγεσίας του Υπουργείου.

Στην εφαρμογή Instagram, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Σεπτέμβριο του 2023 (<https://www.instagram.com/ministryofmaritimegreece/>) και ακολουθείται από 2069 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Από την ημέρα δημιουργίας του, έχουν αναρτηθεί 375 εικόνες. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκαν 37 εικόνες με τις περισσότερες εξ αυτών να αφορούν συμμετοχές της ηγεσίας του Υπουργείου σε συνέδρια, συναντήσεις καθώς και αναρτήσεις που σχετίζονται με δράσεις και πολιτικές του υπουργείου. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του Υπουργείου Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής είναι μετρημένη και αφορούσε κυρίως στην δραστηριότητα της ηγεσίας και παρουσίαση συγκεκριμένων μέτρων και πολιτικών για τη ναυτιλία.

### **Υπουργείο Τουρισμού**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Τουρισμού υπάρχουν 2 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter) και Facebook.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Οκτώβριο του 2016 (<https://twitter.com/MinTourGR>) και ακολουθείται από 9145 χρήστες της εφαρμογής

(31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 2491 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 58 tweets. Οι αναρτήσεις έχουν επικεντρωθεί σε συναντήσεις και δηλώσεις της ηγεσίας του Υπουργείου, σε δράσεις που σχετίζονται με τον τουρισμό.

Στο Facebook, το Υπουργείο Τουρισμού έχει επίσημη σελίδα από τον Αύγουστο του 2015 (<https://www.facebook.com/mintourgr>). Η σελίδα ακολουθείται από 21000 άτομα (31/03/2024). Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του υπουργείου είναι μετρημένη και οι αναρτήσεις στοχευμένες στην ανάδειξη του τουριστικού πλούτου της χώρας και προώθησης της τουριστικής καμπάνιας.

### **Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης**

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Ψηφιακής Διακυβέρνησης υπάρχουν 2 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter) και Facebook.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Οκτώβριο του 2017 (<https://twitter.com/MinDigitalGr>) και ακολουθείται από 15400 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 1003 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 5 tweets. Οι αναρτήσεις έχουν επικεντρωθεί σε ψηφιακές εφαρμογές που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι πολίτες.

Στο Facebook, το Υπουργείο έχει επίσημη σελίδα από τον Νοέμβριο του 2016 (<https://www.facebook.com/mindigital.gr>). Η σελίδα ακολουθείται από 14000 άτομα (31/03/2024). Εδώ υπάρχουν 24 αναρτήσεις. Η αύξηση σε σχέση με τις αναρτήσεις στο X οφείλεται στην παρουσίαση περισσότερων ψηφιακών εφαρμογών καθώς και σε δηλώσεις της ηγεσίας για θέματα του υπουργείου. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του υπουργείου είναι μετρημένη και οι αναρτήσεις στοχευμένες στην ανάδειξη των ψηφιακών εφαρμογών που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι πολίτες.

## Υπουργείο Κλιματικής Κρίσης και Πολιτικής Προστασίας

Στην επίσημη ιστοσελίδα του Υπουργείου Κλιματικής Κρίσης και Πολιτικής Προστασίας υπάρχουν 4 εικονίδια που παραπέμπουν στις εφαρμογές X (πρώην Twitter), Facebook, YouTube και Instagram.

Στο X το Υπουργείο έχει επίσημο λογαριασμό από τον Αύγουστο του 2013 ([https://twitter.com/GSCP\\_GR](https://twitter.com/GSCP_GR)) και ακολουθείται από 97.700 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Συνολικά έχουν αναρτηθεί 7585 tweets και το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν στο λογαριασμό συνολικά 159 tweets, γεγονός που καθιστά το Υπουργείο εξαιρετικά ενεργό στο εν λόγω μέσο, με 1,66 αναρτήσεις την ημέρα. Οι αναρτήσεις έχουν επικεντρωθεί σε 3 πεδία. Την κρατική αρωγή στις περιοχές που επλήγησαν από τις θεομηνίες του Σεπτεμβρίου, την ενίσχυση του Πυροσβεστικού Σώματος και τα μέτρα και προφυλάξεις που πρέπει να λάβουν οι πολίτες σε περιπτώσεις σφοδρής κακοκαιρίας που εμφανίστηκαν αυτό το τρίμηνο.

Στο Facebook, το Υπουργείο Κλιματικής Κρίσης και Πολιτικής Προστασίας έχει επίσημη σελίδα από τον Απρίλιο του 2014 (<https://www.facebook.com/CivilProtectionGreece>). Η σελίδα ακολουθείται από 79.000 άτομα (31/03/2024). Ο αριθμός των αναρτήσεων, το περιεχόμενο και η θεματική του πρώτου τριμήνου του 2024 είναι παρόμοιες με αυτές στο X.

Στην εφαρμογή του YouTube, το Υπουργείο Κλιματικής Κρίσης και Πολιτικής Προστασίας έχει επίσημη παρουσία από τον Οκτώβριο του 2018 ([https://www.youtube.com/channel/UC7cMXhEAsyOdNb\\_f\\_3aeMSg](https://www.youtube.com/channel/UC7cMXhEAsyOdNb_f_3aeMSg)), έχει μόλις 4.420 εγγεγραμμένους χρήστες της εφαρμογής, 348 βίντεο και συνολικές 4.620.667 προβολές (31/03/2024). Ο αριθμός των προβολών φανερώνει και το ενδιαφέρον των πολιτών για θέματα του υπουργείου. Το πρώτο τρίμηνο του 2024, αναρτήθηκαν 2 βίντεο με δηλώσεις του αρμόδιου Υπουργού σε σχέση με απόκτηση πλωτών και εναέριων μέσων πυρόσβεσης.

Στην εφαρμογή Instagram, το Υπουργείο έχει επίσημη παρουσία από τον Απρίλιο του 2021 (<https://www.instagram.com/civilprotectiongreece/>) και ακολουθείται από 5.470 χρήστες της εφαρμογής (31/03/2024). Από την ημέρα δημιουργίας του, έχουν αναρτηθεί 266 εικόνες. Το πρώτο τρίμηνο του 2024 αναρτήθηκαν 14 εικόνες με τις περισσότερες εξ αυτών να αφορούν την Πυροσβεστική και τα μέτρα προστασίας ενόψει καλοκαιριού. Παρατηρούμε ότι η παρουσία του

Υπουργείου Κλιματικής Κρίσης και Πολιτικής Προστασίας στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης είναι έντονη κυρίως στο X και το Facebook και είχε συγκεκριμένες θεματικές.

Συνολικά καταγράφουμε διαφορετικές προσεγγίσεις των υπουργείων σε θέματα επικοινωνιακής πολιτικής και ΜΚΔ. Υπάρχουν υπουργεία με έντονη παρουσία και πολυθεματικές αναρτήσεις ενώ άλλα υπουργεία έχουν επιλέξει λιγότερες αναρτήσεις που επικεντρώνονται σε συγκεκριμένα πεδία. Επίσης η επικοινωνιακή πολιτική των υπουργείων είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με το επικοινωνιακό προφίλ που έχουν επιλέξει οι αρμόδιοι υπουργοί να διατηρούν.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθούν και επιπλέον μοντέρνοι τρόποι επικοινωνίας που συνδέονται με τα ΜΚΔ. Οι live συνεντεύξεις της εκάστοτε πολιτικής ηγεσίας ή συνέδρια και παρουσιάσεις που μπορούν να παρακολουθήσουν σε real time οι ενδιαφερόμενοι πολίτες, ενισχύουν το αίσθημα της εξωστρέφειας και της διαφάνειας. Χαρακτηριστικό καλό παράδειγμα είναι η μηνιαία συνέντευξη του ΥΠΕΘΟΟ σε σχέση με την πορεία του Ταμείου Ανάκαμψης που είναι ένας νέος θεσμός για την Ευρώπη και την Ελλάδα και η επιτυχής αξιοποίηση των κονδυλίων του θα έχει άμεσα οικονομικά αποτελέσματα στη ζωή των πολιτών αλλά θα αλλάξει και την λογική των συγχρηματοδοτούμενων προγραμμάτων που στρέφονται περισσότερο στην επίτευξη οροσήμων με απτά αποτελέσματα και σε συγκεκριμένα χρονικά πλαίσια.

## **6.2 Επικοινωνιακή εκστρατεία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης για την προστασία από τη νόσο Covid19**

Είναι γεγονός πως η εμφάνιση της πανδημίας Covid19 έθεσε σε δοκιμασία την ετοιμότητα της Ελληνικής ΔΔ σε όλα τα επίπεδα. Ένα από τα βασικά πεδία ήταν και το επικοινωνιακό καθώς η αποστολή της ΔΔ ήταν διττή. Αφενός έπρεπε να προειδοποιήσει τους πολίτες για τους κινδύνους της νόσου και αφετέρου να εισάγει στην ελληνική κοινωνία μια κουλτούρα πρόληψης και αποφυγής ενεργειών σε σχέση με την εμφάνιση της νόσου σε ατομικό και συλλογικό επίπεδο.

Υπήρξε ανάγκη για την ύπαρξη ενημέρωσης με τα στοιχεία της εγκυρότητας και της αξιοπιστίας καθώς η παγκόσμια εξάπλωση της νόσου συνοδεύτηκε από την διάδοση της παραπληροφόρησης, γνωστή και ως Infodemics. Η εμφάνιση των Infodemics προκάλούσε πολλαπλή ζημιά καθώς οδηγούσε τους πολίτες να είναι

αντιδραστικοί στην εμφάνιση μέτρων που θεωρούσαν ότι τους στερούσαν την ελευθερία τους για μια νόσο που δεν θεωρούσαν σοβαρή και επιπλέον τους καθιστούσαν ευάλωτους στην εξάπλωση της νόσου.

Το διαδίκτυο και τα ΜΚΔ αποτελούν κύριες πηγές ενημέρωσης των πολιτών και κατά την διάρκεια της καραντίνας υπήρξαν διέξοδοι συντροφιάς και ψυχαγωγίας, ιδιαίτερα σε μοναχικούς ανθρώπους. Παράλληλα όμως υπήρξαν και μέσα διασποράς ψευδών ειδήσεων και παραπονημένων δεδομένων. Η παραπληροφόρηση είχε ως αποτέλεσμα να δημιουργούνται αρνητικά αισθήματα και σύγχυση γύρω από την πανδημία (Μαυρομαρά Λ., Γεωργούλη Α., Γονιδάκης Α., 2021).

Η Ελληνική Κυβέρνηση από την αρχή ακολούθησε την πολιτική παραμονής στο σπίτι και κοινωνικής απόστασης και αυτές ήταν οι εντολές που δόθηκαν σε δημόσιους φορείς και στους πολίτες (Μαυρομαρά Λ., Γεωργούλη Α., Γονιδάκης Α., 2021). Οι φορείς της Ελληνικής ΔΔ χρησιμοποίησαν τα ΜΚΔ για να ενημερώνουν επίσημα τους πολίτες και να τους παράσχουν ασπίδα προστασίας τόσο από την εξάπλωση της νόσου Covid-19, όσο και από την παραπληροφόρηση. Η επικοινωνιακή πολιτική της Ελληνικής ΔΔ κατά την διάρκεια της πανδημίας στηρίχθηκε στην εκτεταμένη χρήση της τεχνολογίας και των δυνατοτήτων του διαδικτύου.

Η Γενική Γραμματεία Πολιτικής Προστασίας χρησιμοποίησε τα SMS και τα E-mails με σκοπό την μαζική προσέγγιση των πολιτών σε πραγματικό χρόνο. Συνεργάστηκε με την διεθνή υπηρεσία εκτάκτων αναγκών 112 και βάσει αυτής της συνεργασίας υπήρξε μαζική αποστολή προειδοποιητικών SMS, κατά την διάρκεια εμφάνισης κυμάτων πανδημίας. Τα γραπτά μηνύματα χρησίμευσαν ως μέσο υπενθύμισης στους πολίτες να παραμένουν στο σπίτι, να τηρούν τους κανόνες υγιεινής και να απευθυνθούν στους γιατρούς εάν εμφανιστούν συμπτώματα της νόσου (Μάρτιος 2020). Τέλος του καλοκαιριού του 2020 και ενώ υπήρχαν σημάδια δυναμικής επανεμφάνισης της νόσου, η Γενική Γραμματεία Πολιτικής Προστασίας χρησιμοποίησε ξανά το 112, ώστε οι πολίτες που επέστρεφαν από διακοπές να μην έρχονται σε επαφές με ευπαθείς και ευάλωτες ομάδες.

Αξίζει να σημειωθεί πως έκτοτε το 112 χρησιμοποιήθηκε σε πολλές περιπτώσεις καταστροφών (όχι μόνο υγειονομικών) που αποτελούν άμεσο κίνδυνο για την ζωή, την υγεία και την ασφάλεια των πολιτών, προκειμένου να λάβουν μέτρα αυτοπροστασίας (General Secretariat For Civil Protection, 2021). Στα «έξυπνα κινητά» τα SMS εμφανίζονται στην οθόνη και συνοδεύονται από έναν έντονο προειδοποιητικό ήχο. Στα υπόλοιπα κινητά αποστέλλεται γραπτό ή ηχογραφημένο

μήνυμα. Υπάρχει και η δυνατότητα αποστολής email στο δηλωθέν ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και είναι αναγνώσιμο από σταθερό ή φορητό υπολογιστή, tablet ή κινητό.

Στο πλαίσιο καλύτερης αντιμετώπισης της πανδημίας η Ελληνική Κυβέρνηση αποφάσισε μια εκτεταμένη επικοινωνιακή εκστρατεία ώστε να επικοινωνηθούν μαζικά τα μέτρα προστασίας και αποφυγής διασποράς του ιού. Ο κύριος φορέας επικοινωνίας και ενημέρωσης υπήρξε το αρμόδιο Υπουργείο Υγείας. Με την υπ' αριθμ. ΚΥΑ 227/2020 (ΦΕΚ948/Β/21-03-20) «Καθορισμός διαδικασίας ανάθεσης υπηρεσιών επικοινωνίας και ενημέρωσης των πολιτών, καθώς και κάθε συναφούς υπηρεσίας που απαιτείται για την υλοποίηση της εκστρατείας στο πλαίσιο της προστασίας της δημόσιας υγείας και των μέτρων για την αποτροπή της διασποράς του κορωνοϊού COVID- 19» τέθηκε σε εφαρμογή η επικοινωνιακή πολιτική της κυβέρνησης για την αντιμετώπιση της πανδημίας.

Η ανάγκη στοχευμένης ενημέρωσης των πολιτών για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που δημιούργησε σε όλα τα επίπεδα ο ιός αλλά και η πρόκληση ευαισθητοποίησης της ελληνικής κοινωνίας για την εφαρμογή ατομικών και συλλογικών μέτρων για τον περιορισμό της διάδοσης γίνεται σαφής από την έκδοση της υπ' αριθμ. 227/2020 (ΦΕΚ948/Β/21-03-20) απόφασης. Στα πλαίσια αυτής της πολιτικής το Υπουργείο Υγείας δαπάνησε περίπου 20 εκ. ευρώ και χρησιμοποίησε όλα τα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας ώστε να γίνει γνωστό και αντιληπτό από όλους το μήνυμα της ατομικής ευθύνης και του αυτοπεριορισμού. Το μήνυμα διαδόθηκε μέσω εντύπων, τηλεόρασης και ραδιοφώνου.

Η επικοινωνιακή εκστρατεία στηρίχθηκε στις φράσεις «Μένουμε Σπίτι» και «Μένουμε Ασφαλείς» οι οποίες έγιναν ευρέως γνωστές μέσω εντύπων, τηλεόρασης και ραδιοφώνου αλλά και των ΜΚΔ, η χρήση των οποίων αυξήθηκε κατά την διάρκεια των περιοριστικών μέτρων και της απαγόρευσης της κυκλοφορίας. Η εκστρατεία του Υπουργείου Υγείας «Μένουμε Σπίτι» εκκίνησε με την εμφάνιση βίντεο στο οποίο πρωταγωνιστούσε ένας γνωστός ηθοποιός (Σπύρος Παπαδόπουλος) που παρακινούσε τους πολίτες να περιορίσουν μετακινήσεις, να μείνουν σπίτι και να πλένουν σχολαστικά τα χέρια τους. Το βίντεο προβλήθηκε στις 14/3/2020 και δόθηκε μεγάλη σημασία από την κυβέρνηση, καθώς ο Πρωθυπουργός Κυριάκος Μητσοτάκης προώθησε το βίντεο μέσω των λογαριασμών του στο Twitter και το Facebook, χρησιμοποιώντας το hashtag #menoumespiti και εγκαινιάζοντας με αυτό τον τρόπο την διαδικτυακή εκστρατεία στα ΜΚΔ. Παρακάτω εμφανίζεται η επικοινωνιακή εκστρατεία στα δημοφιλέστερα ΜΚΔ.

- YouTube: Στις 13/3/2020 δημιουργήθηκε το κανάλι MenoumeSpiti στο YouTube. Αριθμεί 130 εγγεγραμμένους και 39 βίντεο, με το τελευταίο να αναρτάται στις 2/5/2020. Τα εν λόγω βίντεο κυρίως είναι προϊόντα animation, υπάρχουν όμως και βίντεο με συμμετοχή γνωστών ηθοποιών, τραγουδιστών και καλλιτεχνών. Τα βίντεο έχουν επικεντρωθεί στην παροχή οδηγιών για την παραμονή στο σπίτι, την διαχείριση των συμπτωμάτων και των σταδίων της νόσου, την ψυχολογική υποστήριξη, ασκήσεις που διατηρούν σώμα και πνεύμα σε καλή κατάσταση και τρόπους σωστής χρήσης της μάσκας. Επιπρόσθετα, εμφανίζονται χρήσιμες πληροφορίες που σχετίζονται με την γραμμή υποστήριξης ΕΟΔΥ 1135, το οποίο λειτουργούσε επί 24ωρου βάσης και οι υπάλληλοι του τηλεφωνικού κέντρου απαντούσαν στις ερωτήσεις των πολιτών καθώς και την γραμμή ψυχολογικής υποστήριξης 10306. Τα βίντεο αριθμούσαν 48.630 προβολές και τα σχόλια ήταν απενεργοποιημένα.
- Facebook: Το Υπουργείο Υγείας δημιούργησε επίσημο λογαριασμό Menoumespiti στο Facebook. Ο λογαριασμός έχει 41 χιλιάδες ακολούθους και η πρώτη ανάρτηση έγινε 15/3/2020. Στα βίντεο υπήρξε συμμετοχή γνωστών ηθοποιών, τραγουδιστών και καλλιτεχνών. Η τελευταία ανάρτηση έλαβε χώρα στις 5/4/2021. Δεν υπήρξε σταθερότητα στον προγραμματισμό των αναρτήσεων, η συχνότητα των οποίων ακολουθούσε την πορεία ανόδου ή ύφεσης της πανδημίας. Τα περισσότερα βίντεο ανέβηκαν με την έναρξη της εκστρατείας και ήταν αυτά με τις περισσότερες προβολές. Επανεμφάνιση βίντεο υπήρξαν τον Νοέμβριο του 2020 με το hashtag MenoumeAsfaleis, στα οποία υπήρχαν βίντεο με οδηγίες στους πολίτες να διατηρούν τα μέτρα κοινωνικής αποστασιοποίησης, να χρησιμοποιούν μάσκα και να απολυμαίνουν χέρια. Αξίζει να σημειωθεί πως δημιουργήθηκαν παρεμφερείς λογαριασμοί με το ίδιο όνομα από πολίτες και ομάδες γεγονός που κατέστησε δύσκολο την εύκολη εύρεση του επίσημου λογαριασμού από κάποιον πολίτη.
- X (πρώην Twitter): Τον Μάρτιο του 2020 δημιουργήθηκε ο επίσημος λογαριασμός καμπάνιας Υπουργείου Υγείας για τον Κορονοϊό με τίτλο «Μένουμε Σπίτι». Έχει 2696 ακολούθους και 57 αναρτήσεις. Η πρώτη ανάρτηση έλαβε χώρα στις 15/3/2020 και είχε σχέση με την ετοιμότητα των νοσοκομείων. Η τελευταία ανάρτηση έλαβε χώρα στις 5/4/2021 με το hashtag Menoumeasfaleis και έδινε έμφαση στο τέλος της πανδημίας και την τήρηση των μέτρων προστασίας παρά την φυσιολογική ψυχολογική κόπωση των



πολιτών. Η συχνότητα και η θεματική των βίντεο ήταν ίδιες με αυτών στο Facebook.

- Instagram: Ο λογαριασμός του Υπουργείου Υγείας εγκαινιάστηκε στις 15/3/2020 με ανάρτηση που αφορούσε στην τήρηση των κανόνων υγιεινής και hashtag *menoumespiti*. Ο λογαριασμός έχει 9.871 ακολούθους και είχε 52 αναρτήσεις που αφορούσαν στην πρόληψη μετάδοσης του ιού, την τήρηση της υγιεινής των χεριών, τις αποστάσεις που πρέπει να τηρούν οι πολίτες μεταξύ τους, τις τηλεφωνικές γραμμές υποστήριξης. Η τελευταία δημοσίευση ήταν 5 Απριλίου με 881 προβολές και έχει θέμα την πρόοδο του εμβολιασμού και την συνέχιση της τήρησης των μέτρων για να ξεπεραστούν όλα τα εμπόδια.

Τέλος, δόθηκε μεγάλη έμφαση στις καθημερινές ενημερώσεις των πολιτών για την πορεία της πανδημίας με την εμφάνιση ομάδας λοιμωξιολόγων που ενημέρωνε για τον αριθμό κρουσμάτων, τους θανάτους και γενικότερα έδινε απαντήσεις σε ερωτήματα σχετικά με την πανδημία. Η ενημέρωση αυτή ήταν σημαντική γιατί έδινε την αίσθηση της καθημερινής επαφής της επιστήμης με τους φόβους και τις αγωνίες των πολιτών.

### **6.3 Επικοινωνία πολιτών με δημόσιες υπηρεσίες**

Την εποχή της ραγδαίας ψηφιοποίησης, οι ψηφιακές πλατφόρμες αποτελούν τα σύγχρονα μέσα επικοινωνίας που έχουν συμβάλει στην βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ των πολιτών και της δημόσιας διοίκησης. Η Ελληνική ΔΔ έχει ενεργοποιηθεί στην αύξηση των ψηφιακών πλατφορμών που σχετίζονται με την εξ αποστάσεως εξυπηρέτηση των πολιτών και τους τρόπους επικοινωνίας τους με τους δημόσιους φορείς. Υπάρχουν διάφορες πλατφόρμες και ενδεικτικά παρουσιάζονται οι πιο γνωστές:

- MyKEPLive: Οι πολίτες, επιχειρήσεις και υπηρεσίες των δήμων εξυπηρετούνται από υπαλλήλους των ΚΕΠ μέσω τηλεδιασκέψεων.
- MyAADElive: Οι πολίτες εξυπηρετούνται μέσω τηλεδιασκέψεων από υπαλλήλους της ΔΟΥ για θέματα οικονομικής και φορολογικής φύσης.
- MyOAEDlive: Οι άνεργοι και επιχειρήσεις εξυπηρετούνται από υπαλλήλους του Φορέα μέσω τηλεδιασκέψεων.

- MyDIMOSlive: Δημοτικοί υπάλληλοι εξυπηρετούν μέσω τηλεδιάσκεψης δημότες για θέματα που χρήζουν διεκπεραίωσης ή διοικητικής πληροφόρησης.
- 1555.gov.gr: Ο πολίτης μπορεί να επικοινωνήσει για ζητήματα ασφαλιστικής, εργασιακής και κοινωνικής φύσης.
- MyHealth app: ψηφιακή εφαρμογή που προσφέρει πρόσβαση στον πολίτη στα πεδία της συνταγογράφησης, των παραπεμπτικών των εξετάσεων και των ιατρικών βεβαιώσεων.

Στα πλαίσια κάλυψης της ανάγκης για διεύρυνση της συμμετοχής των πολιτών στην τοπική διακυβέρνηση, ιδρύθηκε η Novonville που είναι ελληνική εταιρεία και χρησιμοποιεί μια πλατφόρμα στην οποία έρχονται σε άμεση επικοινωνία πολίτες και Δήμοι. Η πλατφόρμα παρέχει στους πολίτες την δυνατότητα να υποβάλλουν τα αιτήματά τους και έπειτα από την καταγραφή των αιτημάτων, γίνεται η ανάθεση στην αρμόδια υπηρεσία να τα επιλύσει. Οι πολίτες έχουν δωρεάν πρόσβαση στην πλατφόρμα χρησιμοποιώντας την εφαρμογή Novonville για φορητές συσκευές (mobile app) ή της διαδικτυακής εφαρμογής (web app). Με την χρήση αυτών των εφαρμογών υποβάλλουν το αίτημα τους και έπειτα ενημερώνονται με μηνύματα για την πορεία επίλυσής του.

Οι πολίτες έχουν την δυνατότητα να επικοινωνούν με τις δημοτικές αρχές μέσω πολλών εφαρμογών Chat όπως Messenger, Facebook και WhatsApp. Η εν λόγω εφαρμογή χρησιμοποιεί την τοποθεσία του κινητού τηλεφώνου για να εντοπίσει το χωρικό σημείο του αναφερόμενου προβλήματος και ο Δήμος έχει την δυνατότητα να παρατηρεί στον διαδραστικό χάρτη όλα τα καταχωρηθέντα αιτήματα και έπειτα να προβεί στις απαραίτητες ενέργειες.

Η πλατφόρμα έχει την δυνατότητα να υποστηρίζει διαδικασίες συμμετοχικής δημοκρατίας όπως δημοσκοπήσεις και διαβουλεύσεις μέσω των οποίων οι πολίτες μπορούν να εκφράσουν τις θέσεις και τις απόψεις τους για θέματα αιχμής και επιπλέον μέσω της καμπάνιας να δημιουργηθούν καμπάνιες ενημέρωσης στα ΜΚΔ. Τέλος, μέσω της πλατφόρμας οι Δήμοι έχουν την δυνατότητα παροχής υπηρεσιών σε θέματα ηλεκτρονικών πληρωμών, έξυπνης στάθμευσης, αιτήσεων για πιστοποιητικά και άδειες ενώ η χρήση τεχνητής νοημοσύνης παρέχει προτεινόμενες απαντήσεις σε ερωτήματα που υποβάλλουν οι δημότες δημοτών/χρήστες που έχουν πληκτρολογήσει το ερώτημα τους με τρόπο σύντομο και χρησιμοποιώντας λέξεις-κλειδιά.

Στα πλαίσια της επικοινωνίας δημόσιων υπηρεσιών και πολιτών, η χρήση της πλατφόρμας υπόσχεται να διευκολύνει την καθημερινότητα των πολιτών μέσω του μετασχηματισμού των δημοτικών παρεχόμενων υπηρεσιών ώστε αφενός να μετατραπούν οι εν λόγω υπηρεσίες πιο προσβάσιμες, και αφετέρου, να συμμετάσχει ο πολίτης πιο ενεργά στα κοινά του Δήμου και να ενισχύει την θέση του. Οφέλη υπάρχουν και για τους Δήμους καθώς μέσω της πλατφόρμας δημιουργούνται διάλογοι επικοινωνίας με τους πολίτες, επιτυγχάνεται καλύτερο επίπεδο επικοινωνίας μεταξύ Δήμου και πολιτών, αποκτούν σημαντικό όγκο δεδομένων βάσει των οποίων καλούνται να λάβουν τις καλύτερες δυνατές αποφάσεις και να παράσχουν τις αποτελεσματικότερες υπηρεσίες συνδυάζοντας ποιότητα και εξοικονόμηση κόστους.

Η συγκεκριμένη πλατφόρμα αποδείχτηκε ιδιαίτερα χρήσιμη στην διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Προστέθηκαν νέες κατηγορίες αιτημάτων που παρείχαν κοινωνικές υπηρεσίες και εξέδιδαν πιστοποιητικά χωρίς να χρειάζεται να παραστούν οι ίδιοι δημότες σε δημοτική υπηρεσία για την εξυπηρέτηση των αιτημάτων τους.

Σημαντική εξέλιξη είναι η λειτουργία του mAίγον που στην ουσία αποτελεί τον «Ψηφιακό Βοηθό» του gov.gr στην υπηρεσία των πολιτών. Με την χρήση του mAίγον, στόχος της Ελληνικής ΔΔ είναι να επιτύχει μεγαλύτερη διευκόλυνση της καθημερινότητας των πολιτών μέσω της απλούστευσης και της διάδρασης με το Δημόσιο Τομέα. Ο ψηφιακός βοηθός θα βοηθήσει τον πολίτη να εξοικειωθεί με το gov.gr και την ηλεκτρονική παροχή υπηρεσιών από το Κράτος.

Καθώς το mAίγον είναι εφαρμογή τεχνητής νοημοσύνης, αρχικά θα βρίσκεται σε πιλοτική «Beta» λειτουργία, καθώς όπως συμβαίνει με όλες τις εφαρμογές TN απαιτείται χρόνος για τα υπολογιστικά συστήματα να μαθαίνουν διαρκώς και παράλληλα εξελίσσονται βάσει των δεδομένων που εισάγουν οι χρήστες. Η περίοδος «Beta» επιτρέπει στο mAίγον να βελτιωθεί βάσει των αναγκών και την ανταπόκριση των χρηστών.

Ο τρόπος επικοινωνίας των πολιτών με τον «Ψηφιακό Βοηθό» γίνεται είτε από το κινητό τους τηλέφωνο, όσο και από τον ηλεκτρονικό τους υπολογιστή. Η υποβολή του ερωτήματος γίνεται σε φυσική γλώσσα, γραπτώς ή φωνητικώς, ώστε ο «Ψηφιακός Βοηθός» να βοηθήσει τους πολίτες στον εντοπισμό την υπηρεσίας που ψάχνουν με τρόπο απλό και φιλικό. Η αναζήτηση λαμβάνει χώρα στις -έως σήμερα- 1610 υπηρεσίες του gov.gr και τις 3270 διοικητικές διαδικασίες του Εθνικού Μητρώου Διοικητικών Διαδικασιών «MITOS». Αξίζει να σημειωθεί ότι το μοντέλο έχει συλλογιστική και οι απαντήσεις του είναι βάσει των καταχωρημένων στοιχείων.

Έχοντας λάβει υπόψη την αρχική ερώτηση, διατηρεί στη μνήμη του τη συνομιλία κατά τη διάρκεια της συνεδρίας, διασφαλίζοντας τη βέλτιστη εμπειρία για κάθε χρήστη.

Η δυνατότητα εξυπηρέτησης του mAigov Beta είναι αυτή τη στιγμή έως 240 συνομιλίες στα Ελληνικά ανά λεπτό. Το σύστημα αλληλεπιδρά με τον πολίτη με μέγιστο χρόνο 5 λεπτά ανά συνεδρία. Το mAigov περιλαμβάνει εξειδικευμένο μηχανισμό αναμονής (queueing), ώστε όταν καλυφθεί ο μέγιστος αριθμός ταυτόχρονων εξυπηρετούμενων χρηστών, ο αμέσως επόμενος οδηγείται σε ουρά αναμονής μέχρι να μπορέσει να εξυπηρετηθεί.

## **Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> : Συμπεράσματα-Προτάσεις βελτίωσης**

Η Ελληνική ΔΔ, μεταξύ άλλων, καλείται να αντιμετωπίσει επιτυχώς τις ραγδαίες αλλαγές που συντελούνται στο κομμάτι της επικοινωνίας. Οι αλλαγές αυτές οφείλονται στην ψηφιακή μετάβαση των υπηρεσιών και στην ταχύτατη εξάπλωση της χρήσης ψηφιακών πλατφορμών και των ΜΚΔ. Η αντιμετώπιση αυτή οφείλει να είναι έγκαιρη, πολυδιάστατη και προσανατολισμένη στο δημόσιο συμφέρον.

Ο αριθμός και η φύση των προκλήσεων απαιτούν από τη ΔΔ να επιδειξει προσαρμοστικότητα στην υιοθέτηση της νέας τεχνολογίας και στοχοπροσήλωση στην αλλαγή της κουλτούρας. Η ΔΔ στην Ελλάδα, παρά τις παθογένειες δεκαετιών, έχει σημειώσει αλματώδη πρόοδο στην ψηφιοποίηση των διαδικασιών της και την ανταπόκριση της στα αιτήματα πάσης φύσεως των πολιτών.

Βασικό πεδίο στο οποίο υπήρξε βελτίωση αλλά χρειάζονται πολλά περισσότερα βήματα είναι η εξωστρέφεια και η επιτυχής επικοινωνία στο εξωτερικό περιβάλλον της Ελληνικής ΔΔ. Ο τρόπος που επικοινωνεί κάθε δημόσιος φορέας τις πολιτικές, τα μέτρα, τις πρωτοβουλίες, τις εφαρμογές του συνδέεται με την θεματική του φορέα, την διαθεσιμότητα σε ανθρώπινους και άλλους πόρους, το εργασιακό περιβάλλον και την δεκτικότητα σε νέες ιδέες και μεθόδους.

Η εξωτερική επικοινωνία μπορεί πλέον να εφαρμοστεί σε πολλά σύγχρονα πεδία όπως τα ΜΚΔ, τις ιστοσελίδες, τις ψηφιακές εφαρμογές, σύγχρονο μάρκετινγκ, προωθητικές ενέργειες αλλά και κλασικά πεδία όπως τα δελτία τύπου και τις εκδηλώσεις που φιλοξενεί ή φιλοξενείται ο εκάστοτε φορέας. Δεν υπάρχουν συνταγές επιτυχίας στην επικοινωνιακή στρατηγική που θα ακολουθήσει ο κάθε φορέας. Ο κάθε φορέας λαμβάνει ή πρέπει να λαμβάνει υπόψη τα μέσα που θα επιλέξει σε σχέση με το κοινό που επιδιώκει να προσεγγίσει, τη δυναμική του και τα επίπεδα ικανότητας των

στελεχών του στον σχεδιασμό και υλοποίηση της επικοινωνιακής πολιτικής. Για να έχει επιτυχία μια επικοινωνιακή πολιτική πρέπει να εντοπίζονται τα κοινά στα οποία στοχεύει η εκάστοτε καμπάνια, να ορίζονται με σαφήνεια και ρεαλισμό οι στρατηγικοί και επιχειρησιακοί στόχοι και δράσεις, να επαρκούν οι ανθρώπινοι και οικονομικοί πόροι και να υπάρχει διαρκής παρακολούθηση και επικαιροποίηση των δράσεων και των πολιτικών.

Ο εντοπισμός του γενικού και ειδικού κοινού είναι απαραίτητος ώστε να υπάρχει και η αντίστοιχη διαφοροποίηση των αναρτήσεων και των δελτίων τύπου σε σχέση με το ύφος, την γλώσσα (ώστε να πληροφορείται το ξενόγλωσσο κοινό), το περιεχόμενο και την έκταση των πληροφοριών. Στην εποχή της εικόνας, το οπτικοακουστικό υλικό είναι σημαντικό για την διάδοση των πολιτικών του εκάστοτε φορέα. Είναι εξίσου σημαντικό ο εκάστοτε Δημόσιος Φορέας να έχει μια σταθερή παρουσία τόσο στα ΜΚΔ, όσο και στην επίσημη σελίδα του σε σχέση με την πληροφόρηση που παρέχει στους πολίτες και τις προωθητικές του πολιτικές. Λεπτομέρειες όπως η εύρεση της βέλτιστης ώρας αναρτήσεων κατά την οποία οι χρήστες συνδέονται στα ΜΚΔ μπορούν να βοηθήσουν στην πιο αποτελεσματική επικοινωνιακή πολιτική και στην βελτίωση της αλληλεπίδρασης με τους πολίτες.

Στην ενημέρωση κρίσιμος παράγοντας είναι το περιεχόμενο των μηνυμάτων. Η διατύπωση μηνυμάτων με καθημερινό και άμεσο τρόπο γίνεται πιο εύκολα αντιληπτή και ευπρόσδεκτη από τους πολίτες. Η Δημόσια Διοίκηση οφείλει αφενός να αποφύγει την παγίδα της μονομερούς παροχής πληροφόρησης στους πολίτες και αφετέρου να επιδιώξει την υποδοχή σχολίων και απόψεων των πολιτών. Επιπροσθέτως, ο φορέας πέρα από την θεματολογία που αφορά στην καθημερινότητα του πολίτη με περιεχόμενο άμεσου ενδιαφέροντος, οφείλει να αναζητά τρόπους να αναδειξεί το έργο και την εικόνα του.

Οι επικοινωνιακές πολιτικές που βασίζονται σε παραδοσιακά και σύγχρονα μέσα επικοινωνίας πρέπει να έχουν ολιστικό χαρακτήρα, να είναι διαθέσιμες σε όλα τα κανάλια επικοινωνίας και να έχουν συγκεκριμένη στοχοθεσία. Υπάρχουν μοντέλα επικοινωνίας που είναι χρήσιμο να μελετηθούν και να προσαρμοστούν στην Ελληνική ΔΔ. Για παράδειγμα το μοντέλο SOSTAC (Smith, Berry & Pulford, 1999), είναι ένα δημοφιλές μοντέλο σχεδιασμού και παρακολούθησης μιας επικοινωνιακής στρατηγικής. Αναλύοντας τα αρχικά του Search (έρευνα), Objectives (στόχοι), Strategy (στρατηγική), Tactics (τακτική), Action (δράση) και Control (έλεγχος) μπορεί

να σχεδιαστούν και να υλοποιηθούν τα στάδια ανάπτυξης μιας επικοινωνιακής εκστρατείας.

Για να γίνει ο οποιοσδήποτε σχεδιασμός, απαιτείται να πραγματοποιηθεί μια ενδελεχής έρευνα που να αναλύει το μακροπεριβάλλον (pestel analysis) με όρους κοινωνικοοικονομικούς, θεσμικούς, τεχνολογικούς και περιβαλλοντικούς. Οι φορείς που διαθέτουν τέτοιες αναλύσεις μπορούν να αναπτύξουν τις καλύτερες στρατηγικές και να λάβουν τις κατάλληλες αποφάσεις. Επικοινωνιακές στρατηγικές που σχεδιάζουν οι φορείς πρέπει να λαμβάνουν υπόψη και τη γνωστή ανάλυση εσωτερικού – εξωτερικού περιβάλλοντος (SWOT Analysis) που σχετίζονται με τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του κάθε φορέα καθώς και τις ευκαιρίες-απειλές που δημιουργούνται από το εξωτερικό περιβάλλον. Η συγκεκριμένη στρατηγική σχετίζεται με μετρήσιμους, επιτεύξιμους, ρεαλιστικούς και χρονικά προσδιορισμένους στόχους (SMART – Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time- oriented) σε συνδυασμό με την τμηματοποίηση του κοινού (segmentation) που οδηγούν μια επικοινωνιακή στρατηγική να ανταποκρίνεται στο επιθυμητό περιεχόμενο και τις εξειδικευμένες ανάγκες των κοινών-στόχων.

Η επιθυμητή ολιστική προσέγγιση που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες της κάθε εποχής είναι βασισμένη σε ένα μείγμα επικοινωνιακής στρατηγικής, το οποίο συνδυάζει και αξιοποιεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις τεχνολογικές δυνατότητες, τα πολλά και διάφορα μέσα και κανάλια επικοινωνίας, ποσοτικές και ποιοτικές έρευνες μέτρησης αποτελεσματικότητας, τις δημόσιες σχέσεις και τους εθιμοτυπικούς κανόνες. Η επικοινωνιακή στρατηγική των δημόσιων φορέων χρειάζεται να διεισδύει στον κοινό-στόχο, να θέτει και να επιτυγχάνει σαφείς και μετρήσιμους στόχους, να παρακολουθεί και να ενσωματώνει στοιχεία από τις τάσεις που επικρατούν στα ΜΚΔ και να χρησιμοποιεί ποιοτικές και ποσοτικές έρευνες ώστε να αξιολογήσει τις επιτυχίες και τις αποτυχίες και να μπορεί να βελτιώνει τις πολιτικές του. Η ολιστική προσέγγιση βασίζεται στην αλληλεπίδραση φορέων με τους πολίτες και στην ενθάρρυνση των πρωτοβουλιών εκ μέρους των πολιτών μέσω υποβολής σχολίων και προτάσεων ή συμπλήρωσης φορμών.

Η μέτρηση των αποτελεσμάτων βοηθά την ΔΔ να βελτιώνει την αποτελεσματικότητα στην επικοινωνιακή της πολιτική. Ορισμένοι δείκτες αποτελεσματικότητας είναι ο βαθμός ενεργοποίησης του κοινού που εκφράζεται μέσω likes, κοινοποιήσεων και σχολίων, το μέγεθος του κοινού που μετράει τον αριθμό των ατόμων που ακολουθούν τον φορέα στους διάφορους λογαριασμούς κοινωνικής

δικτύωσης και οι ποιοτικοί δείκτες που αφορούν στην αξιολόγηση των σχολίων και τον βαθμό σημαντικότητας τους.

Έχοντας καταγράψει τις επικοινωνιακές πολιτικές των δημόσιων φορέων παρατηρούμε πως χρησιμοποιούν τα ΜΚΔ αλλά χρειάζεται μεγαλύτερη προσπάθεια ώστε να αποκτήσουν μεγαλύτερη προσβασιμότητα στους πολίτες και να τους ευαισθητοποιήσουν σε θέματα της αρμοδιότητάς τους. Υπήρξε μεγάλη βελτίωση στην ψηφιοποίηση των υπηρεσιών και την αμεσότητα στην επικοινωνία με τους πολίτες με την δημιουργία ψηφιακών πλατφορμών που ενισχύουν και μετασχηματίζουν τη σχέση ΔΔ και πολίτη. Σύγχρονες μορφές επικοινωνίας όπως τα ΜΚΔ και οι ψηφιακές πλατφόρμες, και παραδοσιακές μορφές επικοινωνίας όπως τα δελτία τύπου, καμπάνιες σε τηλεόραση, ράδιο και εφημερίδες, συνέδρια και εκδηλώσεις μπορούν να ενισχύσουν την εξωστρέφεια και την επικοινωνιακή δύναμη των φορέων. Συνεπώς, είναι πρόκληση για τους φορείς της ΔΔ να επιλέξουν το σωστό μείγμα επικοινωνιακής πολιτικής που να συνδυάζει παραδοσιακά και νέα μέσα, ποιοτικά και ποσοτικά δεδομένα και ζητούμενα.

Είναι καταγεγραμμένο το φαινόμενο σημαντικές πρωτοβουλίες και έργα της Δημόσιας Διοίκησης να μην επικοινωνούνται σωστά στους πολίτες, με αποτέλεσμα οι τελευταίοι να τα αγνοούν. Παρά την αρτιότητα του υπηρεσιακού σχεδιασμού και της τεχνικής υλοποίησης, το αποτέλεσμα είναι να υπάρχει ελλιπής ενημέρωση και οι επικοινωνιακές καμπάνιες αποτυγχάνουν να επιτύχουν τους στόχους τους.

Εν κατακλείδι, χρειάζεται η ΔΔ να αφήσει στο παρελθόν εσωστρεφείς νοοτροπίες και πρακτικές και να εμπεδωθεί στη συνείδηση των στελεχών της η σημασία της επικοινωνίας. Η στελέχωση των οργανικών μονάδων επικοινωνίας από έμπειρα στελέχη που θα εκπαιδευτούν στις νέες τεχνολογίες και νέων στελεχών με τεχνογνωσία θα οδηγήσει σε διάχυση θετικών διοικητικών αποτελεσμάτων και δημιουργία υπηρεσιακής μνήμης. Η λειτουργία αυτών των μονάδων θα συμβάλλει στην προβολή του έργου και της ταυτότητας του κάθε φορέα και θα αποφεύγεται να ταυτίζεται η επικοινωνιακή πολιτική με την προσωπική προβολή μεμονωμένων προσώπων. Συνεπώς, το ζήτημα της επικοινωνίας είναι ουσιώδες για τους φορείς της ΔΔ και χρειάζεται μια στοχοπροσηλωμένη πολιτική που να αξιοποιεί παράδοση και τεχνολογία ώστε να προωθήσει το δημόσιο συμφέρον με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνική

- Ακριβοπούλου, Χ., & Ανθόπουλος, Χ. (2015). *Εισαγωγή στο διοικητικό δίκαιο*. Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις, Αθήνα.
- Γούλα, Α. (2014). *Οργανωσιακή Κουλτούρα Υπηρεσιών Υγείας*. Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα
- Δημητρόπουλος, Α. (2004). *Πρακτικά θέματα συνταγματικού δικαίου, τόμ. 1*, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
- Δραμαλιώτη, Π. (2021). *Το επιτελικό κράτος. Ρυθμιστική συνοχή και συντονισμός στο κέντρο διακυβέρνησης*. Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Δρούλια, Θ., Πολίτης, Φ. (2008). *Δημόσια Διοίκηση και στελέχη εκπαίδευσης*. Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα.
- Καραστάθης, Δ. (2018). *Το νέο δημόσιο μάνατζμεντ και ο αντίκτυπος της δημοσιονομικής κρίσης στην ελληνική δημόσια διοίκηση. Διδακτορική διατριβή. Εθνικό Αρχείο Διδακτορικών Διατριβών. Διαθέσιμο: <https://www.didaktorika.gr/eadd/handle/10442/43204>*
- Κινicki, Α. (2017). *Διοίκηση επιχειρήσεων : μία πρακτική εισαγωγή*. Εκδόσεις Επίκεντρο. Θεσσαλονίκη.
- Κοτζαϊβάζογλου, Ι., Πασχαλούδης, Δ. (2013). *Οργανωσιακή επικοινωνία*, Εκδόσεις Πατάκη. Αθήνα.
- Κτιστάκη, Σ., Ν. (2020). *Εισαγωγή στη δημόσια διοίκηση, 2η έκδοση*. Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Λούτας, Γ. (2002). *Η Θεωρία της Επιχειρησιακής Επικοινωνίας. Η Θεωρία της Επιχειρησιακής Επικοινωνίας*. Εκδόσεις Σταμούλη. Αθήνα.
- Μακρυδημήτρης, Α. Πραβίτα, Η. (2012). *Δημόσια διοίκηση, 5η έκδοση*, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
- Μαυρομαρά Λ., Γεωργούλης, Α. & Γονιδάκης, Φ. (2020). *Σύντομος Οδηγός για Άτομα που Βρίσκονται σε Απομόνωση λόγω του Κορωνοϊού (COVID-19)*.
- Μπαμπινιώτης, Γ. (2012). *Λεξικό τής Νέας Ελληνικής Γλώσσας – Ε' έκδοση*. Κέντρο Λεξικολογίας. Αθήνα.
- Μπασέτας, Χ. (2007). *Παιδαγωγική αλληλεπίδραση στο σχολείο*. Εκδόσεις Διάδραση.



- Μπουραντάς, Δ. (1992). *Μάνατζμεντ: οργανωτική θεωρία και συμπεριφορά*. Αθήνα
- Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ. Θεωρητικό υπόβαθρο, σύγχρονες πρακτικές*. Εκδόσεις Μπένου. Αθήνα.
- Noe, R., Hollenbeck, J., και Gerhart, B., (2009). *Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων*. Εκδόσεις Παπαζήση. Αθήνα.
- Ξύγγη, Μ. (2012). *Δημόσιες σχέσεις*. Προπομπός. Αθήνα
- Παπακωνσταντίνου, Γ. (2016). *Οι Γενικές Εξετάσεις και οι Κοινωνικοοικονομικές τους Ορίζουσες. Εκπαίδευση Δια Βίου Μάθηση Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη Καινοτομία και Οικονομία 1:138*. Διαθέσιμο στο DOI:10.12681/elrie.781
- Σκουλάς, Ν. (1983). *Η ανθρώπινη διοίκηση : εφαρμοσμένη ψυχολογία και μέθοδοι συλλογικής εργασίας στη διοίκηση*. Οργανισμός εκδόσεως διδακτικών βιβλίων. Αθήνα.
- Σκουλάς, Ν. (2010). *Ηγεσία, μάνατζμεντ, ομαδικότητα. Το τρίπτυχο της επιτυχίας*. Εκδόσεις Modern Times. Αθήνα.
- Συλαίου, Σ., Μπασιούκα, Σ., Πότσιου, Χ. και Πατιάς, Π., 2012. *Επισκόπηση εφαρμογών της εθελοντικής γεωγραφικής πληροφορίας με έμφαση στην πολιτισμική κληρονομιά*. ΧΩΡΟγραφίες, 3(1):15-22.
- Σωτηρόπουλος Δ. (2022) *Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση Σήμερα: Χαρακτηριστικά και Προβλήματα*. Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης, Τεύχος 2, Αρ. 1. Διαθέσιμο στο <https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview/article/view/37/26>
- Τάχος, Ι.(2005). *Ελληνικό Διοικητικό Δίκαιο*. Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
- Φαναριώτης, Π., (2010). *Επιχειρησιακή Επικοινωνία -Εισαγωγή στη θεωρία και τεχνικές της σύγχρονης επιχειρησιακής επικοινωνίας*, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.
- Χατζηπαντελή, Π. (1999). *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*. Εκδόσεις Μεταίχμιο, Αθήνα.
- Χυτήρης, Λ. (2006). *Μάνατζμεντ*. Εκδότης Interbooks.

## Ξενογλώσση

- Ahlqvist, T., Back, A., Halonen, M., Heinonen, S. (2008). *Social media roadmaps exploring the futures triggered by social media*. VTT Tiedotteita-Valtion Teknillinen Tutkimuskeskus Research Notes 2454. <https://www.sciencedirect.com/reference/265873>
- Antonovici C-G, Antonovici V.(2015). *Social media in public institutions. Comparative case study*. Comparative Public Administration and Management - Innovation, Change, Partnership in Social Media Era International Conference on Comparative Public Administration and Management Innovation, Change, Partnership in Social Media Era, Adriana Grigorescu, Corina-Georgiana Antonovici, Adelina Dumitrescu-Peculea, Florin-Marius Popa, Editors, ProUniversitaria Publishing House, 2015
- Argyle, M. (1988). *Bodily Communication*, Τόμος 581 του University paperbacks
- Basiouka, S. and Potsiou, C., 2014. *The volunteered geographic information in cadastre: Perspectives and citizens' motivations over potential participation in mapping*. *GeoJournal*, 79(3):343-355.
- Bertot, J., Jaeger, P., Grimes, J. (2010). *Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies*. *Government Information Quarterly* 27 (2010) 264–271.
- Buchbinder, S. & Shanks, N. (2011). *Introduction To Health Care Management (2nd ed.)*. Jones & Bartlett Learning.
- Centre for Public Impact (2016). *2016: A year of change, turbulence and public impact*. <https://www.centreforpublicimpact.org/insights/2016-year-change-turbulence-public-impact>
- Chatzoglou, P., Chatzoudes, D., Vraimaki, E., Leivaditou, E. (2013) *Measuring Citizen Satisfaction Using the SERVQUAL Approach: The Case of the 'Hellenic Post*, *Procedia Economics and Finance*. Volume 9, 2014, Pages 349-360
- Gillies D.A. (1994). *Nursing Management: System Approach*. 3rd Edition, 5, 283-285
- Haklay, M., Antoniou, V., Basiouka, S., Soden, R. and Mooney, P., 2014. *Crowdsourced Geographic Information Use in Government*. London: Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR), World Bank

- Jones, R. (2009). *Social Media Marketing 101, Part 1*. Search Engine Watch, 16.
- Kaplan, A., Haenlein, M. (2010). *Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media*. February 2010 Business Horizons 53(1):59-68. DOI:1
- Mayfield, A. (2008). *What is social media?* iCrossing. Retrieved August 25, 2009, from [www.icrossing.co.uk/.../What\\_is\\_Social\\_Media\\_iCrossing\\_ebook.pdf0.1016/j.bushor.2009.09.003](http://www.icrossing.co.uk/.../What_is_Social_Media_iCrossing_ebook.pdf0.1016/j.bushor.2009.09.003)
- Mergel, I. (2013). *A Framework for Interpreting Social Media Interactions in the Public Sector*. Government Information Quarterly 30(4):327-334. Διαθέσιμο στο [https://www.researchgate.net/publication/236680701\\_A\\_Framework\\_for\\_Interpreting\\_Social\\_Media\\_Interactions\\_in\\_the\\_Public\\_Sector](https://www.researchgate.net/publication/236680701_A_Framework_for_Interpreting_Social_Media_Interactions_in_the_Public_Sector)
- Rajendran,L. & Thesinghraj,P. (2014). *The Impact of New Media on Traditional Media*. Middle-East Journal of Scientific Research 22 (4): 609-616, 2014. DOI: 10.5829/idosi.mejsr.2014.22.04.21945
- Reuters Institute (2022) *Digital News Report 2022*. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2022>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. A. (2012). *Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Schermerhorn, J. (2011). *Introduction to Management*. John Wiley & Sons
- Scott M. Cutlip,S., Center,A., Broom, G. (2000). *Effective Public Relations*. Prentice Hall, 2000
- Swanburg, RC, Swanburg, JR (1999). *Introductory management and leadership for Nurses*. Toronto: Jones and Bartlert Pub.Ca Delhi: Sage Pub
- Uhl-Bien, M., Schermerhorn, J., Osborn, R. (2016). *Organizational Behavior*. Wiley
- Zhang, J. (2010). *Social Media and Distance Education*. <http://deoracle.org/online-pedagogy/emergingtechnologies/social-media-and-distance-education.htm>

## Νομολογία

- ΠΔ 181/1994 (ΦΕΚ 116 Α της 7.7.1994): «Συγκρότηση της Γενικής Γραμματείας Τύπου και Πληροφοριών σε Υπουργείο Τύπου και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης και καθορισμός των αρμοδιοτήτων του».
- Π.Δ. 102/2014 – (ΦΕΚ Α 169/28.08.2014): «Οργανισμός της Γενικής Γραμματείας Ενημέρωσης και της Γενικής Γραμματείας Επικοινωνίας και Προβολής.»
- ΚΥΑ 227/2020 (ΦΕΚ948/Β/21-03-20): «Καθορισμός διαδικασίας ανάθεσης υπηρεσιών επικοινωνίας και ενημέρωσης των πολιτών, καθώς και κάθε συναφούς υπηρεσίας που απαιτείται για την υλοποίηση της εκστρατείας στο πλαίσιο της προστασίας της δημόσιας υγείας και των μέτρων για την αποτροπή της διασποράς του κορωνοϊού COVID- 19»
- Ν. 3013/02 (ΦΕΚ 102/Α’/1-5-02): «Αναβάθμιση της πολιτικής προστασίας και λοιπές διατάξεις»
- Ν. 3242/2004 (ΦΕΚ Α’102/24.5.2004): «Ρυθμίσεις για την οργάνωση και λειτουργία της Κυβέρνησης, τη διοικητική διαδικασία και τους Ο.Τ.Α.»
- Ν. 4320/2015 (ΦΕΚ Α’29/19.3.2015): Ρυθμίσεις για τη λήψη άμεσων μέτρων για την αντιμετώπιση της ανθρωπιστικής κρίσης, την οργάνωση της Κυβέρνησης και των Κυβερνητικών οργάνων και λοιπές διατάξεις .
- Ν. 4622/2019 (ΦΕΚ Α’ 133/07.08.2019) «Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης. »
- Ν. 4765/2021 (ΦΕΚ Α 6/15.1.2021) «Εκσυγχρονισμός του συστήματος προσλήψεων στον δημόσιο τομέα και ενίσχυση του Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.) και λοιπές διατάξεις».
- ΥΑ 14984/31.7.1974 (ΦΕΚ Β 763/1974): «περί καθορισμού αρμοδιοτήτων του Υπουργού και Υφυπουργών παρά τῷ Πρωθυπουργῷ κλπ.»
- Υ 22/3-1-2024 Απόφαση του Πρωθυπουργού: «Καθορισμός σειράς τάξης των Υπουργείων» (Β’ 28/2024)
- Αριθμ. Υ18 (ΦΕΚ Β 3008 - 23.07.2019): «Ανάθεση αρμοδιοτήτων στον Υφυπουργό στον Πρωθυπουργό, Στυλιανό Πέτσα».

## Διαδίκτυο

- <https://www.reach.gov.sg/>
- <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=12316>
- <https://www.esia.gr/praktoreia-efimerides/>
- <https://government.gov.gr/>
- <https://minfin.gov.gr/>
- <https://twitter.com/greecemfa>
- <https://www.facebook.com/GreeceMFA/>
- <https://www.youtube.com/user/GreeceMFA>
- <https://www.flickr.com/photos/GreeceMFA>
- <https://www.instagram.com/greecemfa/>
- <https://www.mod.mil.gr/?tpent>
- <https://www.facebook.com/MoDGreece>
- [https://twitter.com/Hellenic\\_MOD](https://twitter.com/Hellenic_MOD)
- <https://vimeo.com/ypetha/videos>
- <https://www.youtube.com/channel/UCI-6upwGW-yRdM2dVRqLcA>
- <https://twitter.com/ypesgr>
- <https://www.facebook.com/ypesgr/>
- <https://www.instagram.com/ypesgr/>
- <https://twitter.com/MinEduGR>
- <https://www.facebook.com/MinEduGR>
- [https://www.youtube.com/channel/UCYAzzqiqb2347rjG\\_dVCtxg/featured](https://www.youtube.com/channel/UCYAzzqiqb2347rjG_dVCtxg/featured)
- <https://twitter.com/YpYgGR>
- <https://www.facebook.com/YpYgGR>
- <https://www.youtube.com/@ministryofhealthgr>
- <https://twitter.com/yptpgr?s=11>
- <https://www.facebook.com/yptpgr>
- <https://www.instagram.com/yptpgr>
- <https://www.facebook.com/ypomeofficial/about>
- <https://twitter.com/YpenGr>
- <https://www.facebook.com/yopen.gov>
- <https://www.youtube.com/user/MinistryEnvironment>

- [https://www.instagram.com/ypen\\_gr/](https://www.instagram.com/ypen_gr/)
- <https://twitter.com/MinDevGR>
- [www.youtube.com/@user-pj7fc2wt1m](http://www.youtube.com/@user-pj7fc2wt1m)
- <https://twitter.com/labourgovgr>
- <https://www.facebook.com/labourgovgr>
- [www.youtube.com/@HellenicMinistryOfLabour](http://www.youtube.com/@HellenicMinistryOfLabour)
- <https://twitter.com/MinJustGR>
- [https://www.youtube.com/@minjustice\\_gr](https://www.youtube.com/@minjustice_gr)
- <https://twitter.com/cultureGR/>
- <https://www.facebook.com/culturegr/>
- [www.youtube.com/@user-ui4bz1yp9p](http://www.youtube.com/@user-ui4bz1yp9p)
- <https://twitter.com/migrationgovgr>
- <https://www.facebook.com/migrationgovgr>
- [www.youtube.com/@user-qq2to3vr8u](http://www.youtube.com/@user-qq2to3vr8u)
- <https://twitter.com/minscfa>
- <https://www.facebook.com/minscfa>
- <https://www.youtube.com/@minscfa>
- <https://www.instagram.com/minscfa/>
- <https://twitter.com/MinagricPress>
- <https://www.facebook.com/Hellenic.Ministry.of.Rural.Development.and.Food>
- [www.youtube.com/@youtubechannel1739](http://www.youtube.com/@youtubechannel1739)
- <https://twitter.com/naftilias>
- <https://www.facebook.com/YpourgeioNaftilias/>
- <https://www.youtube.com/channel/UCUguFz7WzXynuudOEDjrxIA>
- <https://www.instagram.com/ministryofmaritimegreece/>
- <https://twitter.com/MinTourGR>
- <https://www.facebook.com/mintourgr>
- <https://twitter.com/MinDigitalGr>
- <https://www.facebook.com/mindigital.gr>
- [https://twitter.com/GSCP\\_GR](https://twitter.com/GSCP_GR)
- <https://www.facebook.com/CivilProtectionGreece>
- [https://www.youtube.com/channel/UC7cMXhEAsyOdNb\\_f\\_3aeMSg](https://www.youtube.com/channel/UC7cMXhEAsyOdNb_f_3aeMSg)

- <https://www.instagram.com/civilprotectiongreece/>
- Minimal.gr: Στατιστικά στοιχεία χρηστών Social Media στην Ελλάδα το Μάρτιο 2021. Διαθέσιμο στο <https://minimal.gr/statistika-stoicheia-christon-social-media-stin-ellada-to-martio-2021/>
- Monthly Active Users (MAU): <https://www.appsflyer.com/glossary/monthly-active-users/>