



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΩΝ & ΚΡΙΣΕΩΝ

POST GRADUATE PROGRAM  
ENVIRONMENTAL, DISASTER & CRISES MANAGEMENT STRATEGIES

## Μεταπτυχιακή Διατριβή Ειδίκευσης Master Thesis

### Η κρίση του κορωνοϊού και η σύγκριση της επικοινωνιακής διαχείρισής της στην Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο με επίκεντρο την πολιτική προστασία και τα ΜΜΕ (Μάρτιος-Ιούνιος 2020)

The crisis of Covid19 and the comparison of its communication management in Greece and the United Kingdom with main focus on Civil Protection and Media (March-June 2020).

Μαρτίνα Καραπάνου / Martina Karapanou

A.M. / R.N. : 19083

Ειδικές Εκδόσεις / Special Publications:

**No. 2020278**

**Αθήνα, Μάρτιος 2021**  
Athens, March 2021



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΩΝ & ΚΡΙΣΕΩΝ

POST GRADUATE PROGRAM  
ENVIRONMENTAL, DISASTER & CRISES MANAGEMENT STRATEGIES

## Μεταπτυχιακή Διατριβή Ειδίκευσης Master Thesis

# Η κρίση του κορωνοϊού και η σύγκριση της επικοινωνιακής διαχείρισής της στην Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο με επίκεντρο την πολιτική προστασία και τα ΜΜΕ (Μάρτιος-Ιούνιος 2020)

The crisis of Covid19 and the comparison of its communication management in Greece and the United Kingdom with main focus on Civil Protection and Media (March-June 2020)

Μαρτίνα Καραπάνου» / Martina Karapanou

A.M. / R.N. : 19083

### Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή:

**Δρ. Σ. Λόζιος,**  
Επίκουρος Καθηγητής ΕΚΠΑ

**Κ. Σούκης,**  
Εργαστηριακό Διδακτικό Προσωπικό ΕΚΠΑ

**Δρ. Ε.Λέκκας,**  
Καθηγητής ΕΚΠΑ

### Εξειδικευμένη Επιστημονική Καθοδήγηση

**Ε. Καραμαγκιώλη**  
Δρ. Νομικός, Επιστημονικός Συνεργάτης -  
Πανεπιστήμιο Αθηνών

“Everything is communication, especially in a crisis.”

— **Jan Vapaavuori, Mayor of Helsinki, Finland**

“Communication is done around the clock to be able to reach out to all segments of society about the pandemic.”

— **Mohammed Adjei Sowah, Mayor of Accra, Ghana**

“Communication must be HOT. That’s Honest, Open, and Two-way.”

— **Dan Oswald, CEO of Business & Learning Resources (BLR)**

## Περιεχόμενα

Περιεχόμενα .....	i
Περίληψη .....	iii
Abstract .....	iv
Ευχαριστίες.....	v
Κατάλογος Πινάκων.....	vi
Κατάλογος Εικόνων.....	vii
Κατάλογος με ακρωνύμια ή/και συντομογραφίες.....	ix

### **Κεφάλαιο 1. Οι έννοιες της κρίσης και της διαχείρισης..... 1**

1.1. Εισαγωγή.....	1
1.2. Η έννοια της κρίσης .....	2
1.3. Η διαχείριση καταστροφών και κρίσεων .....	5
1.3.1. Η έννοια και ο κύκλος της διαχείρισης καταστροφών .....	5
1.3.2. Η διαχείριση έκτακτων αναγκών .....	7
1.3.3. Οι αρχές του σχεδιασμού .....	8
1.3.4. Τύποι εμπλεκόμενων οργανισμών απόκρισης.....	10

### **Κεφάλαιο 2. Επικοινωνία και επικοινωνιακή διαχείριση ..... 11**

2.1. Η έννοια της επικοινωνίας .....	11
2.2. Η σημασία της επικοινωνίας στη διαχείριση κρίσεων και η προετοιμασία της.....	13
2.3. Επικοινωνία σε κατάσταση κρίσης .....	15
2.3.1. Αξιολόγηση της επικοινωνιακής διαχείρισης σε κατάσταση κρίσης.....	18
2.3.2. Κανάλια και Εργαλεία Επικοινωνίας στο πλαίσιο της επικοινωνίας κρίσεων .....	19
2.3.3. Τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης στην επικοινωνία κρίσεων .....	21
2.3.4. Ο ρόλος των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης κατά τη διάρκεια μιας κρίσης.....	23
2.3.5. Οι συνεντεύξεις τύπου στο πλαίσιο της επικοινωνίας κρίσεων .....	24
2.3.6. Φήμη και παραπληροφόρηση κατά την επικοινωνία κρίσεων και η διαχείρισή τους .....	26

### **Κεφάλαιο 3. Η επικοινωνιακή διαχείριση του πρώτου κύματος της πανδημίας του κορωνοϊού στην Ελλάδα και στο Ηνωμένο Βασίλειο ..... 29**

3.1. Εισαγωγή.....	29
3.2. Η περίπτωση της Ελλάδας .....	29
3.2.1. Η στρατηγική της Ελληνικής Κυβέρνησης και τα μέτρα.....	30
3.2.2. Η επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης .....	35
3.2.3. Παραδείγματα επικοινωνιακών εργαλείων .....	38
3.3. Η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου.....	42
3.3.1. Η στρατηγική διαχείρισης της βρετανικής κυβέρνησης και τα μέτρα .....	42
3.3.2. Η επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης .....	46
3.3.3. Η γνώμη των ειδικών σχετικά με την επικοινωνιακή διαχείριση της πανδημίας .....	49
3.3.4. Παραδείγματα επικοινωνιακών εργαλείων .....	52
3.4. Ο ρόλος της Πολιτικής Προστασίας και η συνεργασία του φορέα διαχείρισης με τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης.....	56
3.4.1. Ο ρόλος της Πολιτικής Προστασίας.....	56
3.4.2. Η συνεργασία με τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης .....	58
3.5. Σύγκριση - Ομοιότητες και Διαφορές .....	62

3.5.1. Συμπεράσματα .....	65
---------------------------	----

**Κεφάλαιο 4. Αξιολόγηση της επιτυχίας της επικοινωνιακής διαχείρισης του πρώτου κύματος του κορωνοϊού στην Ελλάδα και στο Ηνωμένο Βασίλειο .....**

<b>66</b>	<b>66</b>
4.1. Η αποτελεσματικότητα της επικοινωνιακής διαχείρισης των δύο χωρών .....	66
4.2. Συμμόρφωση πολιτών και τήρηση μέτρων .....	66
4.3. Η δημοτικότητα της κυβέρνησης.....	74
4.4. Διεθνής γνώμη .....	78
4.5. Συμπεράσματα .....	81

**Κεφάλαιο 5. Συμπεράσματα και αποτύπωση αυτών στην ιστοσελίδα Communication Management Covid-19 .....**

<b>83</b>	<b>83</b>
5.1. Συμπεράσματα .....	83
5.2. Η ιστοσελίδα Communication Management Covid-19.....	84

**Βιβλιογραφία .....**

**87**

## Περίληψη

Παρουσίαση και σύγκριση της διαχείρισης της κρίσης του κορωνοϊού και του τρόπου επικοινωνίας αυτής προς τους πολίτες. Ένα ταξίδι από την Ελλάδα στην Αγγλία και πάλι πίσω.

Κατά τη διάρκεια της κρίσης του κορωνοϊού η σωστή και έγκαιρη επικοινωνία της διαχείρισής του από την εκάστοτε κυβέρνηση αποτέλεσε και αποτελεί ένα σημαντικό πλεονέκτημα στην πρόληψη και την καταπολέμησή του. Παρόλα αυτά η επικοινωνιακή διαχείριση τη κρίσης του κορωνοϊού ήταν και είναι διαφορετική από κράτος σε κράτος πράγμα που οφείλεται σε πλήθος παραγόντων. Η Ελλάδα είναι από τα κράτη μέλη της ΕΕ τα οποία κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος ακολούθησαν στρατηγικές διαχείρισης και επικοινωνίας που απέσπασαν θετικά σχόλια. Η Αγγλία σε αντίθεση δεν αντέδρασε άμεσα και κατακρίθηκε για την διαχείριση που ακολούθησε.

Τι ρόλο έπαιξαν η πολιτική προστασία και τα μέσα υποστήριξής της στην κάθε περίπτωση και πως αντέδρασαν οι πολίτες; Πώς συνέβαλαν τα ΜΜΕ; Τα πρώτα μέτρα, οι συνεντεύξεις τύπου, οι εισηγήσεις των ειδικών, οι ενημερωτικές καμπάνιες και ο αριθμός 112. Ομοιότητες και διαφορές στην επικοινωνιακή διαχείριση από τον Μάρτιο έως τον Ιούνιο του 2020 και πως αυτή λειτούργησε στα δυο αυτά κράτη.

Αφού παρουσιαστούν τα βήματα που ακολούθησε το κάθε κράτος ως προς τη διαχείριση της κρίσης και την επικοινωνία αυτής, θα εξεταστεί η απήχηση αυτών με βάση τη δημοτικότητα της κυβέρνησης, τη συμμόρφωση των πολιτών με τα μέτρα και τη στάση της διεθνής κοινότητας.

Στόχος είναι μετά την ολοκλήρωση της εργασίας η παρουσίαση και η σύγκριση των δεδομένων να αποτυπωθεί και μέσω ενός blog που θα δημιουργηθεί από τη μεταπτυχιακή φοιτήτρια, Μαρίνα Καραπάνου.

**Λέξεις κλειδιά:** Κρίση, Επικοινωνία, Κορωνοϊός, Διαχείριση Πανδημίας, Επικοινωνιακή Διαχείριση, Σύγκριση Ελλάδας-Αγγλίας, Πολιτική Προστασία και ΜΜΕ.

## **Abstract**

The main purpose of this Master's Thesis is the comparison of the communication management of the pandemic Covid-19 during the first wave in Greece and the United Kingdom. The communication management of the coronavirus crisis was and is different from state to state, which is due to a number of factors. Greece is one of the EU Member States that during the first wave followed a series of management and communication strategies that received positive reviews. The United Kingdom, on the other hand, was blamed for not recognizing the corona virus as a threat in the first place, which lead to a slow reaction to it. As a result, the crisis and communication management strategies implemented by the British government received negative criticism.

This Master's Thesis consists of five chapters. The first two chapters form the theoretical part, where terms such as crisis, crisis management, communication and communication management are being explained. The chapters three and four rely on the comparative case study. At the beginning, the communication management of the pandemic in Greece and the United Kingdom is being presented followed by the evaluation of its impact. This evaluation is based on a) the government's popularity, b) the citizens' compliance with the measures implemented in both countries and c) the opinion of the international community on both countries' response to the pandemic. The fifth chapter presents the conclusions of the case studies and refers to the blog "Communication Management Covid-19 (CM Covid-19)" and has been created by the author of this Thesis, in order to promote the communication of its results. Some of the findings, which this Thesis presents, will be published on the blog "CM Covid-19".

Among the findings of this Thesis are a) the communication tools used by the crisis-response team in Greece and the United Kingdom, b) the contribution and impact of civil protection and media during the crisis management and c) the similarities and differences between Greece and the United Kingdom regarding the communication management from March to June 2020.

**Keywords:** Crisis, Corona Virus, Covid-19, Pandemic, Communication, Crisis Management, Communication Management, Greece, United Kingdom, Comparison, Civil Protection and Media.

## **Ευχαριστίες**

Ένα μεγάλο ευχαριστώ σε όλους εκείνους που κατά τη διάρκεια της συγγραφής αυτής της εργασίας με στήριξαν, με υπέμειναν, με κατανόησαν και με συμβούλεψαν! Είναι φίλοι και οικογένεια μαζί και τους ευχαριστώ τον καθένα ξεχωριστά!



## Κατάλογος Πινάκων

ΠΙΝΑΚΑΣ 1 – ΑΝΑΖΗΤΗΣΕΙΣ Η ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ ΠΟΥ ΕΓΙΝΑΝ ΜΕ ΤΟ HASHTAG «ΜΕΝΟΥΜΕΣΠΙΤΙ» Η «ΜΕΝΟΥΜΕΣΡΙΤΙ». ΠΗΓΗ: GOOGLE, INSTAGRAM, FACEBOOK .....	41
ΠΙΝΑΚΑΣ 2 – ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΦΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΟΥ BORIS JOHNSON .....	51

## Κατάλογος Εικόνων

ΕΙΚΟΝΑ 1. ΟΙ ΦΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΩΝ ΚΑΙ.....	5
ΕΙΚΟΝΑ 2. Η ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΑΠΕΙΚΟΝΙΣΗ ΤΩΝ ΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΣΤΑΔΙΩΝ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΤΗΣ.....	6
ΕΙΚΟΝΑ 3. ΜΟΝΤΕΛΟ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΩΝ SHANNON – WEAVER (ΜΑΝΟΥΣΟΥ 2017).....	12
ΕΙΚΟΝΑ 4. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ.....	15
ΕΙΚΟΝΑ 5. ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΣΕ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΚΡΙΣΗΣ .....	17
ΕΙΚΟΝΑ 6 – ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ: ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑΚΑ ΕΠΙΒΕΒΑΙΩΜΕΝΩΝ ΚΡΟΥΣΜΑΤΩΝ COVID-19 ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΜΑΡΤΙΟ ΜΕΧΡΙ ΤΟΝ ΙΟΥΝΙΟ (ΕΘΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΓΕΙΑΣ 2020). .....	68
ΕΙΚΟΝΑ 7 - ΤΑΧΕΙΑ ΜΕΙΩΣΗ ΤΗΣ ΚΙΝΗΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ ΑΠΟ ΤΙΣ 18 ΜΑΡΤΙΟΥ 2020 (Α) ΕΩΣ ΤΙΣ 26 ΜΑΡΤΙΟΥ (Ι).ΤΟ ΧΡΩΜΑ ΔΕΙΧΝΕΙ ΤΗΝ ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΣΤΟΝ ΗΜΕΡΗΣΙΟ ΑΡΙΘΜΟ ΔΙΑΔΡΟΜΩΝ ΣΕ ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΕ ΤΟ ΜΕΣΟ ΟΡΟ ΤΗΣ ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ 10-16 ΜΑΡΤΙΟΥ 2020. ΣΗΜΕΙΩΣΗ: ΤΟ C ΚΑΙ D ΑΦΟΡΟΥΝ ΗΜΕΡΕΣ ΣΑΒΒΑΤΟΚΥΡΙΑΚΟΥ ΚΑΙ ΣΤΙΣ 23 ΜΑΡΤΙΟΥ ΠΑΡΑΤΗΡΗΘΗΚΕ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΙΝΗΤΙΚΟΤΗΤΑΣ (IMPERIAL COLLEGE COVID-19 RESPONSE TEAM 2020).....	70
ΕΙΚΟΝΑ 8 – ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕ ΤΙΣ ΟΔΗΓΙΕΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΕΞΑΡΣΗΣ ΤΗΣ ΠΑΝΔΗΜΙΑΣ COVID-19. DR JAMES WEINBERG (UNIVERSITY OF SHEFFIELD) (WEINBERG 2020). .....	71
ΕΙΚΟΝΑ 9 - ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΠΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΖΕΙ ΤΗΝ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΠΟΥ ΕΝΟΙΩΘΑΝ ΟΙ ΠΟΛΙΤΕΣ ΤΟΥ ΗΝ. ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΜΕΤΑΞΥ 2-4 ΑΠΡΙΛΙΟΥ ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΟ ΚΟΜΜΑ ΠΟΥ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΑΝ, ΤΟ ΦΥΛΟ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΠΟΨΗ ΠΟΥ ΕΙΧΑΝ ΓΙΑ ΤΟ BREXIT (WEINBERG 2020). .....	73
ΕΙΚΟΝΑ 10 - ΠΟΣΟΣΤΑ ΔΗΜΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΚΟΜΜΑΤΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ ΚΑΙ ΙΟΥΛΙΟΥ 2020 (POLITICO, POLITICO - POLL OF POLLS 2020). .....	75
ΕΙΚΟΝΑ 11 - ΠΟΣΟΣΤΑ ΔΗΜΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΚΟΜΜΑΤΩΝ ΣΤΟ ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ ΜΕΤΑΞΥ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ ΚΑΙ ΙΟΥΛΙΟΥ 2020 (POLITICO 2020).....	75
ΕΙΚΟΝΑ 12 – ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΙΔΡΑΣΗΣ ΤΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΚΟΡΩΝΟΪΟΥ (KAPARESEARCH 2020). .....	76
ΕΙΚΟΝΑ 13 - ΠΟΣΟ ΣΥΜΦΩΝΕΙΤΕ Η ΔΙΑΦΩΝΕΙΤΕ ΜΕ ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΠΟΥ Η ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΤΟΥ ΗΝΩΜΕΝΟΥ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΙ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΚΟΡΩΝΟΪΟΥ (ΔΗΜΟΣΚΟΠΗΣΗ 19-21 ΜΑΡΤΙΟΥ 2020) (STATISTA, STATISTA 2020); .....	77
ΕΙΚΟΝΑ 14 – ΟΙ ΧΩΡΕΣ ΠΟΥ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ ΤΟΥΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΚΑΝ ΚΑΛΑ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ ΚΟΡΩΝΟΪΟΥ ΕΙΝΑΙ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ, ΜΕ ΕΞΑΙΡΕΣΗ ΤΟ ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ ΚΑΙ ΤΙΣ ΗΠΑ (PEW RESEARCH CENTER 2020).....	77
ΕΙΚΟΝΑ 15 - ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ "COMMUNICATION MANAGEMENT COVID-19" .....	85
ΕΙΚΟΝΑ 16 ΚΑΙ 17 - ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ "COMMUNICATION MANAGEMENT COVID-19" .....	86



## **Κατάλογος με ακρωνύμια ή/και συντομογραφίες**

### **Ελληνικά**

ΓΓΠΠ – Γενική Γραμματεία Πολιτικής Προστασίας

ΕΑΔ – Εθνική Αρχή Διαφάνειας

ΕΕ – Ευρωπαϊκή Ένωση

ΕΕΔΥ – Επιτροπή Εμπειρογνομόνων Δημόσιας Υγείας

ΕΟΔΥ – Εθνικός Οργανισμός Δημόσιας Υγείας

ΗΠΑ – Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής

ΜΕΘ – Μονάδα Εντατικής Θεραπείας

ΜΜΕ – Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης

ΜΚΟ – Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις

ΝΔ – Νέα Δημοκρατία

ΠΟΥ – Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας

### **Αγγλικά**

COBRA – Emergency council which is formed in the Cabinet Office Briefing Room A, when a crisis arises.

NERVTAG – New and Emerging Respiratory Virus Threats Advisory Group

NHS – National Health Service

OECD – Organization for Economic Co-Operation and Development

SAGE – Scientific Advisory Group for Emergencies

WHO – World Health Organization

# Κεφάλαιο 1.

## Οι έννοιες της κρίσης και της διαχείρισης

### 1.1. Εισαγωγή

Η Wuhan είναι η πιο πυκνοκατοικημένη πόλη της κεντρικής Κίνας, γνωστή ως η λεωφόρος που οδηγεί στις εννέα επαρχίες. Η πλειοψηφία του παγκόσμιου πληθυσμού ίσως να μην μάθαινε ποτέ για την ύπαρξη της αν το Δεκέμβριο του 2019 η πόλη και συγκεκριμένα η αγορά θαλασσινών και κρεατικών της δεν είχε ταυτιστεί με το σημείο από το οποίο ξεκίνησε ο κορωνοϊός (Covid19), μια ασθένεια που προσβάλλει το αναπνευστικό σύστημα.

Στις 31 Δεκεμβρίου 2019 η Δημοτική Επιτροπή Υγείας της Wuhan ανέφερε ένα σύνολο κρουσμάτων πνευμονίας στην πόλη εντοπίζοντας ένα νέο είδος κορωνοϊού (World Health Organization, World Health Organization Archived: WHO Timeline - COVID-19 2020). Την είδηση αυτή διαδέχτηκε στα μέσα Ιανουαρίου η ανακοίνωση κινέζικων μέσων μαζικής ενημέρωσης σχετικά με τον πρώτο νεκρό από κορωνοϊό. Μόλις λίγες εβδομάδες αργότερα (αρχές Μαρτίου) τα καταγεγραμμένα κρούσματα παγκοσμίως ξεπερνούσαν τις 94.000 και ο αριθμός των νεκρών ήταν πάνω από 3.000. Στις 11 Μαρτίου 2019 και ενώ η κατάσταση στα νοσοκομεία της Ιταλίας και της Ισπανίας βρισκόταν ήδη σε οριακά επίπεδα ο ιός Covid-19 ανακηρύχθηκε πανδημία από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας (ΠΟΥ). Πολλές ήταν οι χώρες που έλαβαν άμεσα μέτρα για την προστασία των πολιτών τους αλλά υπήρξαν και περιπτώσεις κρατών που δεν προχώρησαν στη λήψη μέτρων αμφισβητώντας την επικινδυνότητα του ιού ή θεωρώντας ότι το σύστημα υγείας τους μπορεί να ανταπεξέλθει στις ανάγκες που θα προέκυπταν.

Η κρίση που προκλήθηκε λόγω του πρώτου κύματος της πανδημίας διαχειρίστηκε διαφορετικά από κάθε κράτος. Είναι συνεπώς ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα η σύγκριση της εξέλιξης της κρίσης σε κράτη που ακολούθησαν διαφορετικές στρατηγικές διαχείρισης. Δυο τέτοιες περιπτώσεις αποτελούν η Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο, οι οποίες θα εξεταστούν εκτενώς στη συνέχεια. Καθώς η σύγκριση θα επικεντρωθεί στην επικοινωνιακή διαχείριση του πρώτου κύματος του κορωνοϊού κρίνεται σκόπιμο πριν εξεταστούν αυτές οι δυο περιπτώσεις να γίνει επεξήγηση των όρων «κρίση», «διαχείριση έκτακτων αναγκών» και «επικοινωνιακή διαχείριση» εντάσσοντάς τους στο πλαίσιο της πανδημίας, ώστε να εξασφαλιστεί η καλύτερη κατανόηση του περιεχομένου.

## 1.2. Η έννοια της κρίσης

Ο όρος «κρίση» είναι πολύ γενικός και μπορεί να ερμηνευτεί με διάφορους τρόπους. Αυτό εξηγεί το γεγονός ότι δεν υπάρχει ένας ενιαίος και κοινά αποδεκτός ορισμός του όρου. Γενικά όμως αναφερόμαστε σε κρίση όταν μια κοινότητα ανθρώπων (π.χ. ένα έθνος) αντιλαμβάνεται μια επείγουσα απειλή σε θεμελιώδεις αξίες ή ζωτικές λειτουργίες, η οποία πρέπει να αντιμετωπιστεί υπό συνθήκες αβεβαιότητας (Rosenthal, Boin και Comfort 2001). Οι επιδημίες και οι πανδημίες αποτελούν μαζικό ξέσπασμα και γρήγορη διάδοση μιας μολυσματικής ασθένειας και συνιστούν φυσική καταστροφή (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015). Γιατί λοιπόν στην περίπτωση του κορωνοϊού γίνεται λόγος για κρίση και όχι για καταστροφή;

Η καταστροφή αποτελεί μια σοβαρή διαταραχή της λειτουργίας της κοινωνίας, η οποία προκαλεί εκτεταμένες περιβαλλοντικές, υλικές και ανθρώπινες απώλειες που ξεπερνούν την ικανότητα της πληγείσας κοινωνίας να τις αντιμετωπίσει βασιζόμενη μόνο στις δικές τις δυνάμεις. Συνεπώς μια καταστροφή τυπικά ορίζεται με όρους ενός επεισοδίου, το οποίο γίνεται συλλογικά αντιληπτό ως πολύ βλαβερό/επιζήμιο (Perry και Quarantelli 2005). Μπορούμε όμως να συνδέσουμε την έννοια της κρίσης και την έννοια της καταστροφής ως εξής: Καταστροφή είναι μια κρίση με δυσμενή έκβαση. Και παρόλο που δεν εξελίσσεται κάθε κρίση σε καταστροφή, κάθε καταστροφή πληροί τις προδιαγραφές της κρίσης. Επί της ουσίας λοιπόν η προσέγγιση της έννοιας της κρίσης συμπληρώνει την προσέγγιση της έννοιας της καταστροφής με πολλαπλούς τρόπους. Επιπλέον χαρακτηρίζοντας την πανδημία του κορωνοϊού ως κρίση αναφερόμαστε στο ευρύτερο πεδίο των αρνητικών καταστάσεων που αυτή και η διαχείρισή της προκαλούν (εκτός από τον κίνδυνο που ενέχει για την υγεία, προκαλεί δυσμενείς οικονομικές αλλά και ψυχολογικές/κοινωνικές συνέπειες σε παγκόσμιο επίπεδο) και εστιάζουμε την προσοχή μας και στο γεγονός ότι για κάποιους η πανδημία αποτελεί κρίση ενώ για κάποιους άλλους ευκαιρία (καιροσκοπική διάσταση) (Cunyh 1983).

Σε επίπεδο πολιτικής η κρίση σχετίζεται με μια σοβαρή απειλή για τις βασικές δομές ή τις θεμελιώδεις αξίες και τους κανόνες ενός συστήματος, η οποία υπό χρονική πίεση και συνθήκες υψηλής αβεβαιότητας απαιτεί αποφάσεις ζωτικής σημασίας (Rosenthal, Charles und Hart 1989). Ο ορισμός αυτός καλύπτει ένα φάσμα δυσχερειών όπως φυσικές καταστροφές, οικονομικές καταρρεύσεις, επιδημίες και είναι ίσως και ο πιο ταιριαστός για την περίπτωση της πανδημίας του κορωνοϊού.

Η πανδημία του κορωνοϊού δημιούργησε μια ανοίκεια συνθήκη για αυτούς που διαχειρίζονται τις επιχειρήσεις απόκρισης και πρέπει να λαμβάνουν επείγουσες αποφάσεις, ενώ ουσιαστικές πληροφορίες για τις συνέπειες της κατάστασης σε μεγάλο βαθμό δεν ήταν διαθέσιμες τουλάχιστον την πρώτη περίοδο. Με βάση τα παραπάνω διακρίνονται συνεπώς τρία στοιχεία τα οποία μπορούν να χαρακτηριστούν θεμελιώδη συστατικά μια κρίσης και τα οποία εντοπίζονται και στην κρίση του κορωνοϊού: η απειλή, η χρονική στενότητα και η αβεβαιότητα.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση η κρίση του κορωνοϊού απειλεί σε πρώτο στάδιο την υγεία (σωματική και ψυχολογική) και σε δεύτερο στάδιο την οικονομία, την κοινωνία και την ευημερία των πολιτών ως συνέπεια των μέτρων (π.χ. lockdown) που πάρθηκαν σε διάφορα κράτη. Πρόκειται λοιπόν για την απειλή θεμελιωδών στοιχείων και αξιών αλλά και ζωτικών συστημάτων των κρατών.

Το στοιχείο της χρονικής στενότητας είναι καθοριστικό και το συναντάμε στην κρίση του κορωνοϊού, καθώς πρόκειται για μια πραγματική και άμεση απειλή που πρέπει να αντιμετωπιστεί τάχιστα, ώστε να είναι όσο το δυνατόν πιο περιορισμένες οι ανθρώπινες απώλειες αλλά και οι επιβαρύνσεις του συστήματος υγείας και της οικονομίας. Το εμβόλιο, το οποίο θα συμβάλει στην ανοσία του πληθυσμού κατά του ιού και συνεπώς στην μείωση της απώλειας ανθρωπίνων ζώων είναι απαραίτητο για να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά αυτή η κρίση. Η δημιουργία εμβολίων είναι όμως μια σύνθετη διαδικασία που διαρκεί μήνες γεγονός που δυσχεραίνει την κατάσταση και αναγκάζει κυβερνήσεις ανά τον κόσμο να λαμβάνουν σκληρές αποφάσεις για να αποφύγουν μαζικούς θανάτους στις χώρες τους.

Η αντίληψη της απειλής του κορωνοϊού αλλά και των επιπτώσεών του συνοδεύτηκε και συνοδεύεται ακόμα από υψηλό βαθμό αβεβαιότητας. Αρχικά κανείς δεν γνώριζε τι προβλήματα ακριβώς προκαλεί ο κορωνοϊός στην υγεία, πως εξελίσσεται, αν μεταλλάσσεται και ποιους προσβάλλει. Χρειάστηκε χρόνος και έρευνα, ώστε οι ειδικοί να μπορέσουν να δώσουν απαντήσεις στα ερωτήματα αυτά. Παρόλα αυτά τα δεδομένα πολλές φορές μεταβλήθηκαν κατά τη διάρκεια των ερευνών με αποτέλεσμα ακόμα και σήμερα (σχεδόν έναν χρόνο μετά την εμφάνισή του) κάποια ερωτήματα να μην μπορούν να απαντηθούν με βεβαιότητα. Αυτό έχει άμεση επίδραση στην αναζήτηση της λύσης του προβλήματος. Οι κυβερνήσεις, οι οποίες στην περίπτωση αυτή καλούνται να διαχειριστούν την κατάσταση, βρίσκονται μπροστά σε δύσκολες ερωτήσεις όπως «τι ακριβώς μπορεί να γίνει;», «τι θα συμβεί αν προχωρήσουμε σε αυτό το μέτρο;», «πως θα αντιδράσουν οι πολίτες;», «είναι σωστή αυτή η απόφαση;», «πόσο θα κρατήσει η κρίση;», «πόσο θα αντέξει το σύστημα υγείας;» κ.α. Η αβεβαιότητα όμως δεν υπάρχει μόνο μεταξύ αυτών που καλούνται να πάρουν αποφάσεις αλλά εντοπίζεται και μεταξύ των πολιτών, οι οποίοι επηρεάζονται από τις αποφάσεις αυτές και θα κρίνουν μεταξύ άλλων αν τελικά αυτές οι αποφάσεις ήταν σωστές.

Ένας πρακτικός ορισμός της κρίσης αποδίδει ίσως καλύτερα τις συνθήκες από την πλευρά των στελεχών που διαχειρίζονται την έκτακτη κατάσταση (Lagadec 1993): «Κρίση είναι μια κατάσταση στην οποία ένα ευρύ σύνολο οργανισμών, που αγωνίζονται με κρίσιμα προβλήματα και υποβάλλονται σε ισχυρή εξωτερική πίεση και σκληρή εσωτερική ένταση, βρίσκονται ξαφνικά στο φως της δημοσιότητας, απότομα και για παρατεταμένο χρονικό διάστημα, έρχονται σε σύγκρουση μεταξύ τους, και όλο αυτό συμβαίνει στο πλαίσιο της κοινωνίας των μέσων μαζικής ενημέρωσης, που τους παρακολουθεί σε πραγματικό χρόνο, σε μια κατάσταση που θα βγάξει πρωτοσέλιδα και πρώτα θέματα στα έντυπα, ραδιοτηλεοπτικά και ηλεκτρονικά μέσα για αρκετό χρόνο, και αναφορές στον τύπο για πολύ καιρό μετά».

Τι είναι όμως τελικά εκείνο που καθορίζει αν μια κρίση διαχειρίστηκε σωστά; Και είναι ένα στοιχείο ή μήπως είναι πολλά; Αν το να υπάρξει ένας κοινά αποδεκτός ορισμός για τον όρο κρίση είναι δύσκολο, το να δοθεί μια κοινά αποδεκτή απάντηση στο ερώτημα «τι καθορίζει επιτυχημένη τη διαχείριση μιας κρίσης» αποτελεί σίγουρα μια πρόκληση. Ο λόγος είναι απλός: αυτοί που κρίνουν είναι πολλοί και διαφορετικοί μεταξύ τους, αυτό που κρίνεται είναι σύνθετο και η χρονική στιγμή κατά την οποία γίνεται η κριτική είναι καθοριστική.

Μια κρίση συνήθως επηρεάζει ανθρώπους, οι οποίοι ανήκουν σε διαφορετικούς επαγγελματικούς κλάδους, κατοικούν σε διαφορετικές περιοχές, έχουν διαφορετικές γνώσεις και ανάγκες και εκ των πραγμάτων κρίνουν την κατάσταση και κατά συνέπεια τη διαχείριση μιας κρίσης από τη δική τους οπτική γωνία. Η μέχρι στιγμής διαχείριση της κρίσης του κορωνοϊού

από την ελληνική κυβέρνηση μπορεί στα μάτια ενός λοιμωξιολόγου να είναι σωστή ενώ στα μάτια ενός ελεύθερου επαγγελματία στον χώρο του τουρισμού να φαντάζει λανθασμένη ή μη κατανοητή.

Επιπλέον, η διαχείριση μιας κρίσης προϋποθέτει τη συνεργασία πολλών φορέων και τη λήψη σωστών αποφάσεων. Μπορεί η συνεργασία μεταξύ των φορέων να ήταν επιτυχημένη και οι αποφάσεις που πάρθηκαν να ήταν ορθές αλλά το αποτέλεσμα να μην ήταν το επιθυμητό. Είναι τελικά το αποτέλεσμα ή η γενικότερη στρατηγική που ακολουθήθηκε εκείνο που θα κρίνει την επιτυχία της διαχείριση μιας κρίσης;

Ο χρόνος είναι επίσης κάτι που πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν. Αν κρίνουμε τη διαχείριση μιας κρίσης ενώ αυτή είναι ακόμα σε εξέλιξη η γνώμη μας μπορεί να είναι πολύ διαφορετική από το αν την κρίνουμε αφού έχει τελειώσει και ακόμα πιο διαφορετική αν την κρίνουμε μερικά χρόνια αργότερα όταν θα είναι ορατές και οι επιπτώσεις τόσο της κρίσης όσο και της διαχείρισης.

Στην ερώτηση λοιπόν αν μια κρίση διαχειρίστηκε ορθά η απάντηση μπορεί να διαφέρει ανάλογα με το ποιος τη δίνει, ποιο κομμάτι της διαχείρισης κρίνει και ποια χρονική στιγμή την κρίνει. Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό να τονιστεί ο ρόλος της γνώσης και της ενημέρωσης στη διαδικασία αυτή. Η πολυπλοκότητα και η δυναμική μιας κρίσης αλλά και ο τρόπος διαχείρισης της γίνονται πιο κατανοητά μέσω της ποικιλίας των απόψεων και προσεγγίσεων που διατυπώνονται από διάφορους επιστημονικούς κλάδους και ειδικότητες στις οποίες επεκτείνεται το ερευνητικό πεδίο των κρίσεων. Στην περίπτωση της πανδημίας του κορωνοϊού για παράδειγμα η συμβολή των ειδικών ήταν εμφανής και η στρατηγική διαχείρισης της πανδημίας πολλών κυβερνήσεων βασίστηκε μάλιστα στις εισηγήσεις ιατρών και συγκεκριμένα λοιμωξιολόγων. Σχετικά με τις επιπτώσεις της κρίσης και της διαχείρισής της διατυπώθηκαν και συνεχίζουν να διατυπώνονται απόψεις και από άλλους κλάδους όπως της οικονομίας, της κοινωνιολογίας, της πολιτικής, των επιχειρήσεων και φυσικά της επικοινωνίας.

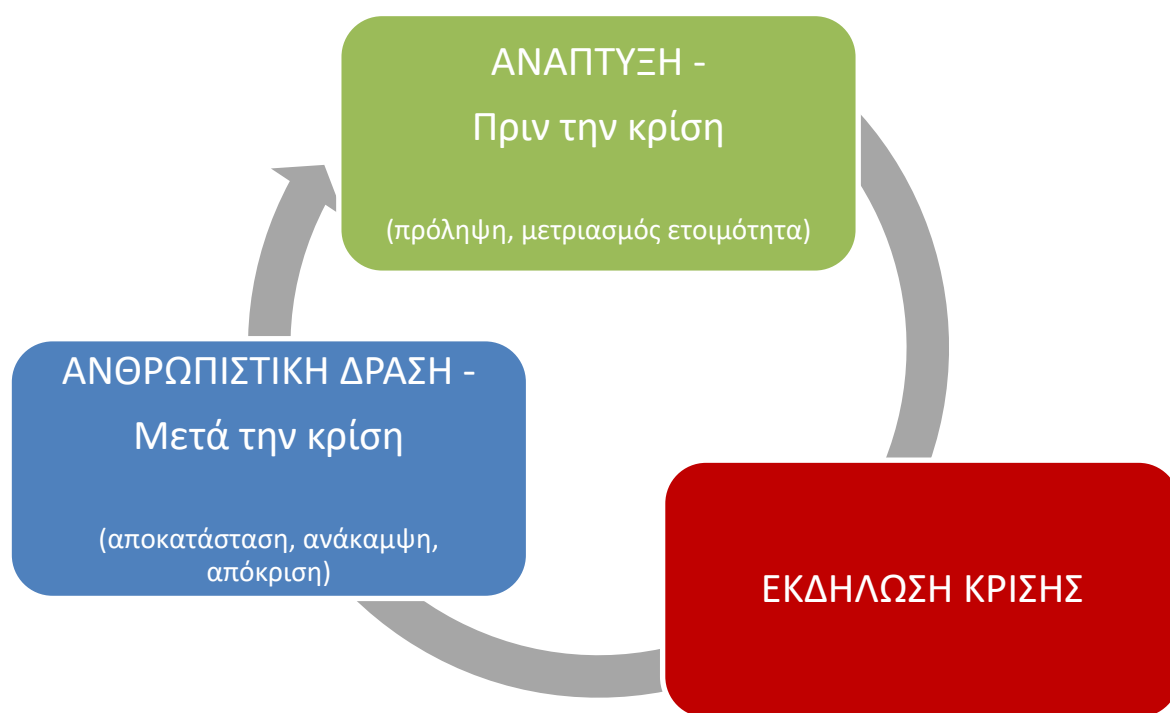
Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα του κλάδου της επικοινωνίας μελετά τη σχέση των δρώντων στην κρίση, των εμπλεκόμενων πολιτικών φορέων, των μέσων μαζικής ενημέρωσης και των πολιτών (Fearn-Banks 1996) (Seeger, Sellnow και Ulmer 2003). Η έρευνα αυτή συμβάλει στο να γίνει κατανοητό για ποιους λόγους σωστές αποφάσεις μπορεί υπό ορισμένες συνθήκες να βοηθήσουν, να μη βοηθήσουν ή και να δυσχεράνουν τη διαχείριση μιας κρίσης. Μέσω της έρευνας του κλάδου αυτού γίνεται αντιληπτός και ο ρόλος που παίζει ο εκάστοτε επικοινωνιακός χειρισμός σε αυτό, ο οποίος μπορεί να επηρεάσει θετικά ή αρνητικά τη διαχείριση μιας κρίσης, καθώς και ο τρόπος με τον οποίο τα μέσα μαζικής ενημέρωσης πλαισιώνουν τις αναφορές στην κρίση (ειδήσεις, αναλύσεις κ.λπ.), οι οποίες με τη σειρά τους επηρεάζουν τις γενικές αντιλήψεις (την κοινή γνώμη) για την κρίση και τις ίδιες τις αρχές που τη διαχειρίζονται (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015). Η επικοινωνία κατά τη διάρκεια μιας κρίσης και η γενικότερη επικοινωνιακή διαχείριση της είναι ένα θέμα που θα παρουσιαστεί εκτενώς στη συνέχεια αυτού του κεφαλαίου, ενώ η επικοινωνιακή διαχείριση του πρώτου κύματος της πανδημίας του κορωνοϊού στην Ελλάδα και στο Ηνωμένο Βασίλειο θα αναλυθεί στο δεύτερο κεφάλαιο.



### 1.3. Η διαχείριση καταστροφών και κρίσεων

#### 1.3.1. Η έννοια και ο κύκλος της διαχείρισης καταστροφών

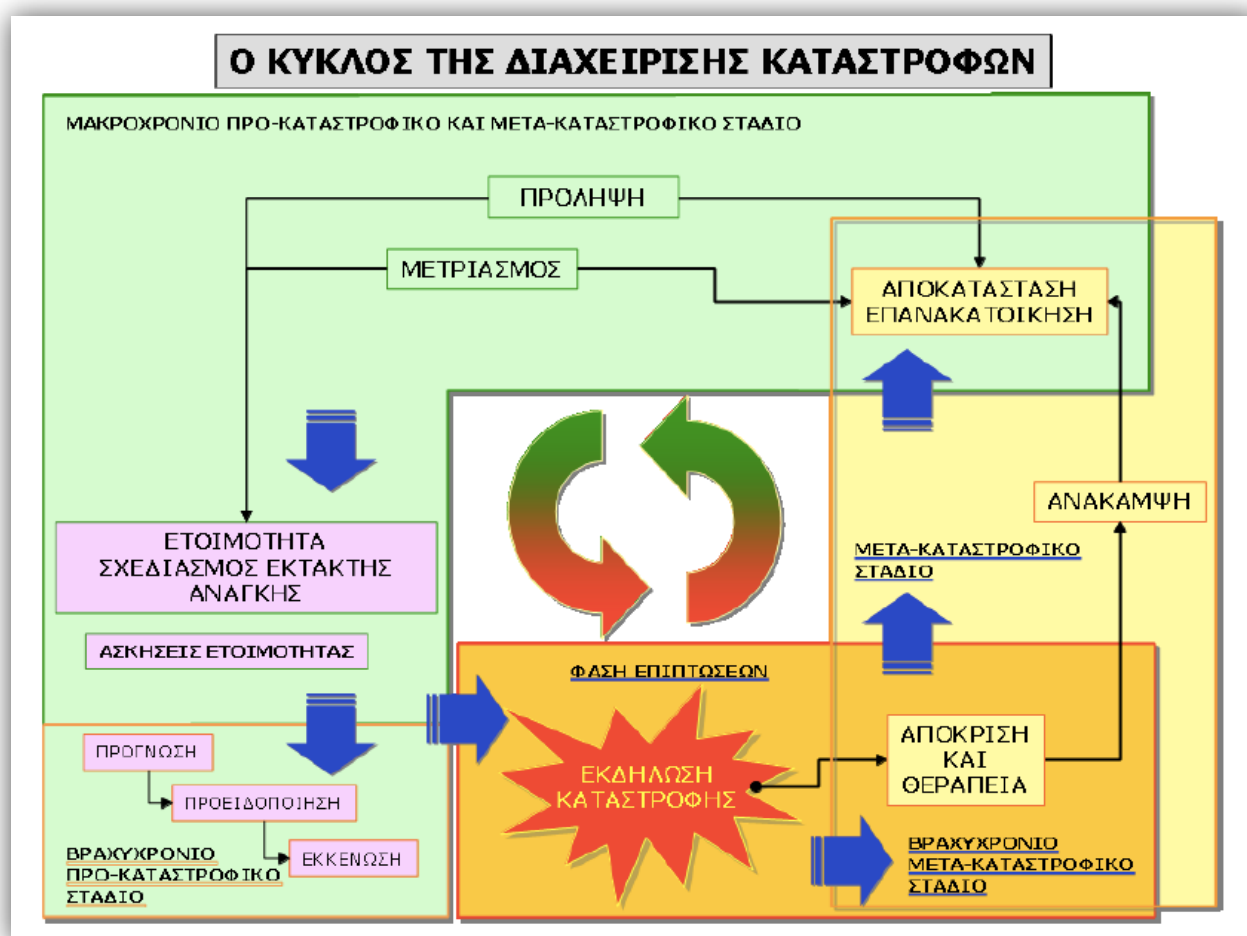
Η διαχείριση καταστροφών ορίζεται ως το σύνολο των τακτικών και διαχειριστικών αποφάσεων και επιχειρησιακών δραστηριοτήτων για τα διάφορα στάδια μιας καταστροφής σε όλα τα επίπεδα (UNDP 1992). Στόχος της διαχείρισης καταστροφών είναι η ανάκαμψη της βιωσιμότητας κατά την διάρκεια καταστροφών ή κρίσεων αλλά και η γενικότερη προώθηση και προστασία της βιωσιμότητας. Μέσω της επίτευξης του στόχου αυτού η ικανότητα των ανθρώπων να αντιμετωπίζουν τις καταστροφές γίνεται μεγαλύτερη ενώ παράλληλα η ανάκαμψή τους συντελείται πολύ πιο γρήγορα και πολύ πιο σταθερά. Αυτό που επιτυγχάνεται συνεπώς μέσω μιας επιτυχημένης διαχείρισης καταστροφών και κρίσεων είναι η καλύτερη προσαρμοστικότητα της κοινωνίας (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015) και ακριβώς αυτό είναι και ο στόχος στην περίπτωση της πανδημίας του κορωνοϊού.



**Εικόνα 1. Οι φάσεις και τα στάδια του κύκλου της διαχείρισης καταστροφών και κρίσεων (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015)**

Κατά τη διάρκεια της διαχείρισης καταστροφών/κρίσεων η κοινωνία ή/και ένας συγκεκριμένος φορέας λαμβάνει και εφαρμόζει μέτρα, ώστε να αντιμετωπίσει την έκτακτη κατάσταση. Η σχηματική αναπαράσταση αυτών των μέτρων και των δράσεων της κοινωνίας που έχουν ως στόχο την θωράκισή της απέναντι στην έκτακτη κατάσταση συνιστά τον κύκλο της διαχείρισης καταστροφών και κρίσεων.

Στην εικόνα 1.1. και 1.2. διακρίνονται οι φάσεις και τα στάδια του κύκλου διαχείρισης καταστροφών και κρίσεων. Η φάση της ανάπτυξης (και του σχεδιασμού) συμπεριλαμβάνει όλα τα στάδια που σχετίζονται με τις δράσεις μιας κοινωνίας πριν την εκδήλωση ενός καταστροφικού φαινομένου και αφορούν στην πρόληψη, τον μετριασμό και την ετοιμότητα. Η φάση των επιπτώσεων αφορά την περίοδο κατά την οποία εκδηλώνεται η καταστροφή ή η κρίση και περιλαμβάνει τον σχεδιασμό της διαχείρισης έκτακτης ανάγκης. Πιο συγκεκριμένα, στοχεύει στην καθιέρωση σχεδιασμού, θεσμοθέτησης και διευθετήσεων, ώστε να δεσμεύσει την προσπάθεια της κυβέρνησης, εθελοντικών και ιδιωτικών αντιπροσώπων σε ένα κατανοητό και συντονισμένο τρόπο αντίδρασης σε όλο το φάσμα των αναγκών μιας έκτακτης ανάγκης. Τέλος, η φάση της απόκρισης, η οποία αφορά την αντιμετώπιση των προβλημάτων μετά από μια καταστροφή και περιλαμβάνει τα στάδια της (άμεσης) απόκρισης, της ανάκαμψης και της αποκατάστασης/επανακατοίκησης (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015).



**Εικόνα 2. Η αναλυτική απεικόνιση των φάσεων και των σταδίων του κύκλου της διαχείρισης καταστροφών και κρίσεων (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015)**

Η επιλογή του κύκλου στην σχηματική αναπαράσταση δεν είναι τυχαία. Ο λόγος είναι ότι η απόκριση εξαρτάται από τον σχεδιασμό και το αντίστροφο. Η επιτυχημένη απόκριση σε μια καταστροφή βασίζεται στον σωστό προκαταστροφικό σχεδιασμό και ο προκαταστροφικός σχεδιασμός είναι αποτέλεσμα της σωστής απόκρισης σε μια καταστροφή. Ο κύκλος αναπαριστά λοιπόν ακριβώς αυτήν την σύνδεση.

### 1.3.2. Η διαχείριση έκτακτων αναγκών

Υπάρχουν ακραία γεγονότα που προκαλούν μεγάλους αριθμούς τραυματισμών ή θανάτων, εκτεταμένες ζημιές στις περιουσίες και διακοπή της κοινωνικής ζωής. Όταν προκληθούν αυτά τα αποτελέσματα, μιλάμε για καταστροφές (Hoetmer 1991). Η αντιμετώπιση των καταστροφών αυτών μπορεί να συντελεστεί με την εφαρμογή της επιστήμης, της τεχνολογίας, του σχεδιασμού και της διαχείρισης. Η πανδημία του κορωνοϊού είναι μια τέτοια περίπτωση, καθώς απαιτεί την εφαρμογή της επιστήμης, της τεχνολογίας, του σχεδιασμού και της διαχείρισης, ώστε να αντιμετωπιστεί και να μην προκαλέσει μεγάλους αριθμούς θανάτων. Κατανοούμε συνεπώς πως πρόκειται για τη διαχείριση μιας έκτακτης ανάγκης.

Οι φορείς διαχείρισης της πανδημίας, όπως η κυβέρνηση, η γραμματεία πολιτικής προστασίας, οι Δήμοι και οι Περιφέρειες, οι πολιτικοί επιστήμονες, οι γιατροί και οι ειδικοί ψυχολογικών θεμάτων αλληλοεπιδρούν με τους ερευνητές. Αλληλοεπιδρούν με στόχο να παρατηρήσουν, να αξιολογήσουν και να συντάξουν αναλύσεις και αναφορές με συστάσεις και προτάσεις. Αυτές με τη σειρά τους αναφέρονται σε συγκεκριμένες δράσεις που πραγματοποιήθηκαν και συνεχίζουν να πραγματοποιούνται, στον τρόπο που πραγματοποιούνται και στην κατανόηση των κατάλληλων λειτουργιών και της αποτελεσματικότητας των δράσεων αυτών (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015).

Ένα από τα πρώτα ζητήματα που ανακύπτει σε μια έκτακτη κατάσταση είναι να καθοριστεί ποιου επιπέδου φορέας εμπλέκεται ανάλογα με το συμβάν, το οποίο κυρίως σχετίζεται με τον χώρο ή τη γεωγραφική ακτίνα επίδρασης του συμβάντος. Στην περίπτωση της πανδημίας του κορωνοϊού λόγω του μεγέθους και της έκτασης του γεγονότος, το οποίο δεν περιορίζεται σε μια πόλη ή μια χώρα, η ενεργοποίηση έλαβε χώρα τόσο σε τοπικό και περιφερειακό όσο και σε εθνικό, ευρωπαϊκό αλλά φυσικά και σε διεθνές επίπεδο.

Εκτός από την γεωγραφική ακτίνα επίδρασης, ιδιαίτερη σημασία για τις απαιτήσεις απόκρισης έχει η εκάστοτε χρονική φάση. Σε κάθε κρίση, υπάρχει το πρόδρομο στάδιο, δηλαδή το στάδιο των συμπτωμάτων, το οξύ στάδιο (“συμβαίνει τώρα”), το χρόνιο στάδιο και το στάδιο της αποκατάστασης. Στην περίπτωση του κορωνοϊού ως πρόδρομο στάδιο στον ευρωπαϊκό χώρο θα μπορούσε ίσως να χαρακτηριστεί η περίοδος από τον Ιανουάριο έως τα τέλη Φεβρουαρίου 2020, καθώς τότε υπήρχαν ήδη τα πρώτα συμπτώματα αλλά η κατάσταση δεν είχε ξεφύγει. Το διάστημα μεταξύ του Μαρτίου και του Μαΐου 2020 θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως οξύ στάδιο του πρώτου κύματος. Η οξύτητα βέβαια διέφερε από κράτος σε κράτος. Στην Ιταλία και την Ισπανία η κατάσταση ήταν εκτός ελέγχου ενώ σε χώρες όπως η Σουηδία δεν υπήρχαν πολύ σοβαρά προβλήματα. Από τον Ιούνιο έως τον Αύγουστο 2020 σε διάφορες χώρες κυρίως σε ευρωπαϊκό επίπεδο αναγνωρίζονταν οι επιτυχίες και οι αποτυχίες της απόκρισης του πρώτου κύματος (χρόνιο στάδιο). Το στάδιο της αποκατάστασης αφορά στα τελικά συμπεράσματα. Το στάδιο αυτό δεν έχει ξεκινήσει ακόμα στον ευρωπαϊκό χώρο, διότι η διαχείριση της πανδημίας είναι ακόμα σε εξέλιξη και τα τελικά συμπεράσματα θα μπορέσουν ίσως να ειπωθούν μετά την έναρξη του εμβολιασμού κατά του ιού. Επιπλέον σε μελλοντικό χρόνο τα χρονικά στάδια που αναφέρθηκαν παραπάνω είναι πιθανό να καθοριστούν με διαφορετικό τρόπο καθώς θα υπάρχει μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα της εξέλιξης της πανδημίας.

Σημαντικό είναι να γίνει και μια αναφορά στα πολλαπλά χαρακτηριστικά που έχουν οι κρίσεις. Αυτά μπορεί να είναι η ασυνέχεια, η απειλή, η ευκαιρία, η αλλαγή, η αβεβαιότητα, η διαταραχή της κανονικότητας, η απομόνωση, η έκπληξη, το αίσθημα του επείγοντος, η χρονική πίεση και η εξάντληση. Τα χαρακτηριστικά αυτά παρουσιάζονται κατά τη διαχείριση μιας έκτακτης ανάγκης και επηρεάζουν τους φορείς και τα στελέχη τους. Η μελέτη όμως των χαρακτηριστικών αυτών βοηθά στην κατανόηση τόσο των συνθηκών που οδηγούν στην κρίση όσο και των διλημάτων και των μηχανισμών αντιμετώπισης που αναδύονται με αποτέλεσμα τη δημιουργία στρατηγικών που επιτρέπουν το μετριασμό των επιπτώσεων.

### **1.3.3. Οι αρχές του σχεδιασμού**

Με βάση τον κύκλο διαχείρισης καταστροφών που παρουσιάστηκε παραπάνω η επιτυχημένη απόκριση σε μια καταστροφή βασίζεται στον σωστό προκαταστροφικό σχεδιασμό, ο οποίος πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια της φάσης των επιπτώσεων. Αυτό σημαίνει ότι τα μέλη των εμπλεκόμενων οργανισμών μιας επιχείρησης απόκρισης και ανάκαμψης για να έχουν επιτυχία χρειάζονται την απαραίτητη γνώση, καθοδήγηση καθώς και σημεία αναφοράς κατά τη διάρκεια μιας καταστροφής. Τα στοιχεία αυτά τα εξασφαλίζουν μέσω ρεαλιστικών, ευέλικτων και απλών εγχειριδίων σχεδιασμού.

Ο σχεδιασμός αυτός βασίζεται και εστιάζει σε ορισμένες αρχές. Πρόκειται για μια συνεχή διαδικασία, με στόχο τη μείωση των άγνωστων παραμέτρων, την υπόδειξη κατάλληλων δράσεων για κάθε περίπτωση και τη λήψη αποφάσεων με βάση το τι είναι πιθανό να συμβεί. Επιπλέον ο σχεδιασμός θα πρέπει να έχει ως αφετηρία τη γνώση, να είναι εν μέρει εκπαιδευτικού χαρακτήρα, να υπερνικά την απροθυμία και να ενθαρρύνει τη συμμετοχή και τη συνεργασία (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015). Λαμβάνοντας λοιπόν υπόψιν τις αρχές του σχεδιασμού στην περίπτωση της πανδημίας του κορωνοϊού μια από τις πρώτες κινήσεις των φορέων διαχείρισης θα πρέπει να ήταν αφενός η εστίαση αυτών σε εγχειρίδια σχεδιασμού και αφετέρου η προετοιμασία για τις ποικίλες προκλήσεις και απαιτήσεις που θα έφερνε μαζί της η πανδημία, καθώς και η προετοιμασία για την πολυπλοκότητα της διαχείρισης της έκτακτης αυτής κατάστασης. Οι έννοιες «απαιτήσεις» και «πολυπλοκότητα» ίσως είναι αρκετά γενικές και για αυτόν τον λόγο καλό είναι να αποσαφηνιστούν.

Κάθε έκτακτη κατάσταση φέρνει μαζί της νέες απαιτήσεις, οι οποίες είτε δημιουργούνται από τον ίδιο τον κρίσιμο παράγοντα είτε από τη διαδικασία της απόκρισης. Έτσι και η πανδημία ως μια έκτακτη κατάσταση δημιούργησε νέες απαιτήσεις, οι οποίες επηρέασαν άμεσα τις στρατηγικές σχεδιασμού και απόκρισης, τους τύπους προειδοποίησης, τις ειδικότητες αλλά και τον εξοπλισμό που χρειάστηκε για την έρευνα, τη φροντίδα και την περίθαλψη των ασθενών.

Σε πολλές χώρες οι απαιτήσεις που δημιούργησε ο ίδιος ο κορωνοϊός καθοδήγησαν το σχεδιασμό με βάση τις λειτουργίες που αναμενόταν να πληγούν από τον ιό και τον τρόπο που αναμενόταν να πληγούν. Οι αναμενόμενες πρώτες ανάγκες του πληττόμενου πληθυσμού έπρεπε άμεσα να αναγνωρισθούν, ξεχωρίζοντας, για παράδειγμα, α) τους φορείς του ιού που νοσούν βαριά και χρίζουν άμεσης περίθαλψης για να επιζήσουν, β) από αυτούς που είναι μεν φορείς αλλά δεν εκδηλώνουν σημαντικά συμπτώματα και παρόλα αυτά πρέπει να παραμείνουν σε καραντίνα για ένα διάστημα και γ) από αυτούς ίσως που δεν νοσούν αλλά επηρεάζονται από τον κορωνοϊό σε ψυχολογικό, κοινωνικό ή και οικονομικό επίπεδο. Αρκετές ήταν οι χώρες που πρόβλεψαν την ενίσχυση του τομέα της υγείας με τη διάθεση εξοπλισμού, τον διορισμό

επιπλέον ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού, τη δημιουργία επιπρόσθετων ΜΕΘ και με την επιτάχυνση των ερευνών για το κατάλληλο εμβόλιο κατά του ιού. Εντός της ΕΕ παρατηρήθηκαν μάλιστα κινήσεις αλληλεγγύης, όπως αυτή της Γερμανίας που τον Μάρτιο του 2020 υποδέχτηκε στα νοσοκομεία της ασθενείς του κορωνοϊού από την Ιταλία και τη Γαλλία, όπου δεν υπήρχαν επαρκείς κλίνες στις εντατικές (Hallam 2020).

Οι απαιτήσεις που δημιούργησε η διαδικασία της απόκρισης της πανδημίας ήταν και συνεχίζουν να είναι πιο γενικές και θεμελιώδεις. Αυτές περιλαμβάνουν όπως και σε πολλές άλλες περιπτώσεις την επικοινωνία, την συνεχή εκτίμηση και τον εντοπισμό των κρουσμάτων κορωνοϊού, την κινητοποίηση και τη χρήση ανθρώπινων και υλικών πόρων, το συντονισμό (που αποτελεί την σημαντικότερη από όλες τις απαιτήσεις και των δύο κατηγοριών), τον έλεγχο και την αρμοδιότητα. Η κατηγοριοποίηση των απαιτήσεων βοηθά πολύ στις στρατηγικές απόκρισης οδηγώντας σε πολλές επιτυχημένες εφαρμογές. Τέσσερις βασικές κατηγορίες που συνδέονται με τις απαιτήσεις αυτές είναι οι εξής:

- Ο χώρος ευθύνης (domain), δηλαδή ποιος οργανισμός έχει την ευθύνη για ποια από τις απαιτήσεις που προκύπτουν ανάλογα με το φαινόμενο. Στην περίπτωση της πανδημίας του κορωνοϊού στην Ελλάδα για παράδειγμα, η ΓΓΠΠ είχε την ευθύνη για τις απαιτήσεις που προέκυψαν μεταξύ άλλων ως προς τον σχεδιασμό, τον συντονισμό, την πρόληψη, την ενημέρωση, την επικοινωνία και την ασφάλεια, το Υπουργείο Υγείας είχε την ευθύνη για τις απαιτήσεις που προέκυψαν στον τομέα της υγείας, το Υπουργείο Εργασίας την ευθύνη για απαιτήσεις που προέκυψαν στους χώρους εργασίας όπως λόγω χάριν ή τηλεργασία, τα διευρυμένα ωράρια εργασίας ή αναστολή εργασίας. Αντίστοιχες ευθύνες κλήθηκαν να αναλάβουν και άλλα Υπουργεία αλλά και φορείς όπως Περιφέρειες, Δήμοι και οργανισμοί της Κοινωνίας των Πολιτών.
- Οι αποστολές (tasks), που ορίζουν πώς θα συμπεριφερθεί ο κάθε οργανισμός.
- Οι δραστηριότητες (activities), που αναφέρονται στην πραγματοποίηση των αποστολών.
- Οι ανθρώπινοι και υλικοί πόροι (human and material resources), δηλαδή οι εργαζόμενοι και τα εργαλεία που απαιτούνται, για να πραγματοποιούνται οι δραστηριότητες κάθε αποστολής του κάθε χώρου ευθύνης. Εδώ φυσικά εντάσσονται και οι εθελοντές, ο ρόλος των οποίων ενισχύει σημαντικά τέτοιου είδους αποστολές (Λέκκας και Ανδρεαδάκης 2015).

Με σκοπό τη διασφάλιση του σωστού συντονισμού όλων των χώρων ευθύνης η ΓΓΠΠ της Ελλάδας ανακοίνωσε στις 13 Μαρτίου του 2020 ένα σχέδιο για τα μέτρα και τις δράσεις που θα εφαρμόζονταν για την αντιμετώπιση του κορωνοϊού. Οι διάφοροι εμπλεκόμενοι φορείς (Υπουργεία, Περιφέρειες, οργανισμοί κτλ.) χρειάστηκε φυσικά να επικοινωνούν στενά με την ΓΓΠΠ αλλά και μεταξύ τους με σκοπό να διασφαλίσουν έναν καλό συντονισμό των αποστολών, των δραστηριοτήτων και των ανθρώπινων πόρων στον χώρο ευθύνης τους.

Προϋπόθεση για τον καλό συντονισμό και την επιτυχημένη επικοινωνία αποτελεί η κατανόηση της γλώσσας (ή η χρήση μιας κοινής γλώσσας) συνεννόησης μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων. Κατά τη συγγραφή των σχεδίων – ιδιαίτερα όταν εμπλέκονται πολλοί φορείς από διαφορετικούς τομείς ή και διαφορετικά κράτη – οι φορείς συχνά υποπίπτουν σε ένα σφάλμα. Αυτό αφορά την υπόθεση, ότι όλοι οι εμπλεκόμενοι καταλαβαίνουν τη γλώσσα και

συγκεκριμένα την ορολογία των υπολοίπων. Είναι συνεπώς σημαντικό τα περισσότερα σχέδια και θεσμικά πλαίσια να περιλαμβάνουν αναλυτικούς ορισμούς. Αυτό ήταν αναγκαίο και στην περίπτωση της πανδημίας, καθώς πολλές ορολογίες ήταν μεν κατανοητοί για τους εμπλεκόμενους από τον τομέα της υγείας αλλά δεν ήταν κατανοητοί για τους εμπλεκόμενους άλλων τομέων.

#### **1.3.4. Τύποι εμπλεκόμενων οργανισμών απόκρισης**

Παραπάνω έγινε αναφορά σε φορείς που εμπλέκονται στην απόκριση έκτακτων καταστάσεων και καταστροφών. Οι φορείς αυτοί ανάλογα με τη συμπεριφορά τους διακρίνονται σε τέσσερις τύπους (Rotanz 2007).

Οι καθιερωμένοι (θεσμικοί) οργανισμοί (established) όπως τα σώματα ασφαλείας, η άμεση ιατρική βοήθεια, η πυροσβεστική υπηρεσία, κ.λπ. αποτελούν τον πρώτο τύπο. Κατά τη διάρκεια των καταστροφών οι οργανισμοί αυτοί εκτελούν τις κανονικές τους λειτουργίες και διατηρούν τη βασική οργανωτική τους δομή.

Ο δεύτερος τύπος είναι οι επαυξανόμενοι (expanding) οργανισμοί, όπως ο Διεθνής Ερυθρός Σταυρός, η ΕΜΑΚ κ.λπ. Οι οργανισμοί αυτοί κατά τις έκτακτες καταστάσεις εκτελούν τις συνήθεις λειτουργίες τους, αλλά αυξάνουν το συνήθως περιορισμένο προσωπικό τους ενεργοποιώντας εθελοντές ή ομάδες εθελοντών.

Οι επεκτεινόμενοι (extending) φορείς αποτελούν τον τρίτο τύπο και είναι αυτοί οι οργανισμοί, οι οποίοι σε αντίθεση με τους προηγούμενους δεν εκτελούν τις συνηθισμένες εργασίες τους κατά την απόκριση σε μια καταστροφή. Αυτό που συμβαίνει είναι ότι εντάσσονται στο σχεδιασμό και στην ετοιμότητα, και διατηρώντας την οργανωτική και στελεχιακή δομή τους. Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται π.χ. κατασκευαστικές εταιρείες, εργολάβοι και υπηρεσίες του δημοσίου που εμπλέκονται στην απομάκρυνση των συντριμμιών και τις κατεδαφίσεις των ερειπίων ή σε άλλες προσπάθειες ανάκαμψης, ανάλογα με τον εξοπλισμό και τις δεξιότητές τους.

Ο τέταρτος τύπος είναι οι αναδυόμενες (ή αυθόρμητες) ομάδες (emergent groups). Πρόκειται για ομάδες χωρίς τυπική αποστολή ή δομή σε σχέση με την καταστροφή, οι οποίες εμφανίζονται σε ολιγομελείς ομάδες ή μαζικά στις πληγείσες περιοχές. Ως στόχο έχουν να βοηθήσουν την τοπική κοινωνία της οποίας οι δυνατότητες έχουν υπερβληθεί ή αχρηστευθεί από το μέγεθος των επιπτώσεων ή απλά δεν υπάρχουν. Μπορεί αυτές οι προσπάθειες να έχουν τη μορφή έρευνας και διάσωσης ή φροντίδας στους πληγέντες. Το σημαντικό είναι αυτές να δραστηριοποιηθούν ανάλογα με τις ικανότητές τους ώστε να βοηθήσουν σε κάποιο τομέα της απόκρισης, αλλιώς μπορεί να δυσχεράνουν το έργο των υπολοίπων ή να θέσουν τον εαυτό τους σε κίνδυνο.

## Κεφάλαιο 2. Επικοινωνία και επικοινωνιακή διαχείριση

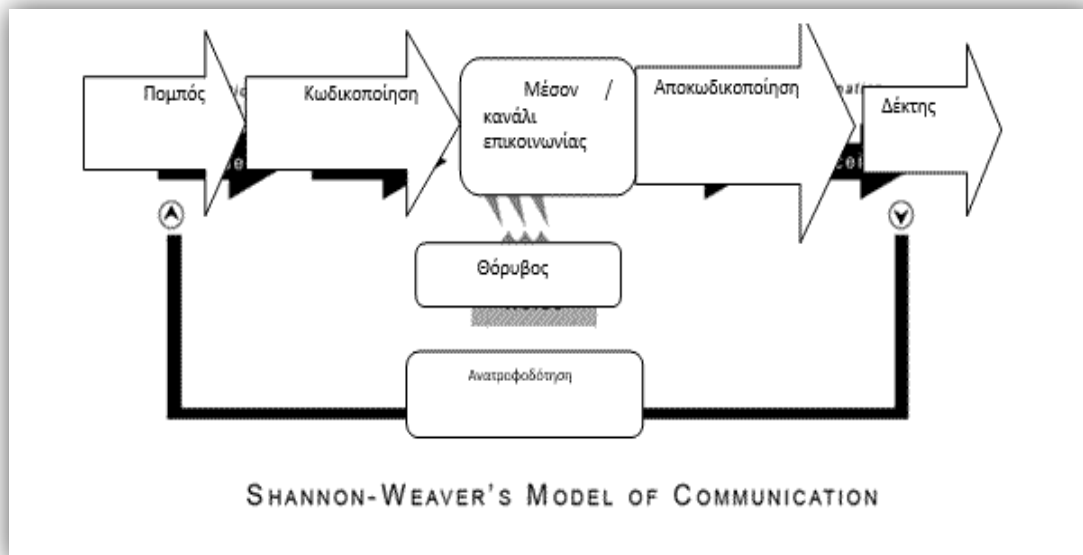
### 2.1. Η έννοια της επικοινωνίας

Υπάρχουν ποικίλοι ορισμοί της έννοιας «επικοινωνία». Σύμφωνα με τον Γ. Πιπερόπουλο για παράδειγμα «επικοινωνία ονομάζεται η τέχνη της αποτελεσματικής ανταλλαγής πληροφοριών που ολοκληρώνεται με την εδραίωση αμοιβαίας κατανόησης ανάμεσα σε δύο ή περισσότερα άτομα, ανάμεσα σε ένα πρόσωπο και μια ομάδα ή ανάμεσα σε δύο ή περισσότερες ομάδες ατόμων» (Πιπερόπουλος 1996). Η επικοινωνία όμως δεν περιορίζεται σε καμία περίπτωση στην απλή μεταβίβαση πληροφοριών αλλά σε μια πολύ πιο σύνθετη διαδικασία εξαιρετικά ζωτικής σημασίας, η οποία απαιτεί αλληλοκατανόηση μεταξύ ανθρώπων, ομάδων, οργανισμών και είναι καθοριστική για τη συνεργασία, τον συντονισμό και την επιβίωση τους (Μανούσου 2017)

Σε γενικές γραμμές μπορούμε να αναφερθούμε στην επικοινωνία ως μια διαδικασία χρήσης λεκτικών και μη λεκτικών μηνυμάτων με σκοπό τη δημιουργία νοήματος εντός διαφορετικών πλαισίων, πολιτισμών και καναλιών. Η δημιουργία του νοήματος προκύπτει όταν μιλάμε, γράφουμε, ενεργούμε και δημιουργούμε οπτικές εικόνες, καθώς και όταν ακούμε, διαβάζουμε και αντιδρούμε σε μηνύματα. Στοιχεία της επικοινωνίας, είναι α) η ύπαρξη πομπού και δέκτη, β) η αποστολή ενός «μηνύματος» από τον πομπό στον δέκτη μέσω ενός μέσου (καναλιού – διαύλου) και γ) η λήψη ενός «μηνύματος» από τον δέκτη.

Ανάλογα με το πλαίσιο στο οποίο τη συναντάμε η επικοινωνία μπορεί να αποκτήσει διαφορετικά χαρακτηριστικά. Η επικοινωνία συνεπώς ανάλογα με την θέση και το είδος του πομπού και του δέκτη σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο (π.χ. στην ιεραρχία ενός οργανισμού) μπορεί να είναι μονόδρομη ή αμφίδρομη, κάθετη ή οριζόντια, διαπροσωπική, επιχειρησιακή, ομαδική, λεκτική ή μη λεκτική, ηλεκτρονική, διαγραμματική και ου το κάθε εξής. Επιπλέον ανάλογα με τον σκοπό της μπορεί να έχει διαφορετικό χαρακτήρα όπως για παράδειγμα την επικοινωνία εισηγήσεων, πληροφόρησης, αποφάσεων, ενημέρωσης κλπ. Διαχωρισμός μπορεί να γίνει φυσικά και ανάλογα με τη μορφή (αλληλογραφία, συνομιλία, τηλεοπτική/ραδιοφωνική/διαδικτυακή εκπομπή, δημοσίευση, έκθεση, εικόνα, βίντεο κλπ) που αυτή εμφανίζεται αλλά και με το μέσο μετάδοσής της (γραπτή, προφορική, ενσύρματη, διαδικτυακή κλπ)

Η επικοινωνία για να επιτύχει απαιτεί όλα της τα στάδια να λειτουργούν σωστά και αποτελεσματικά. Συνεπώς αν για παράδειγμα η πηγή δεν έχει σαφείς ή αρκετές πληροφορίες για μετάδοση, αν το μήνυμα δεν κωδικοποιηθεί ακριβώς και πλήρως, ώστε να μεταδοθεί ορθά, αν το μήνυμα δεν μεταδοθεί με ακρίβεια (λόγω θορύβων/παρασίτων) στο λήπτη, αν το μήνυμα δεν αποκωδικοποιηθεί ορθά ή αν ο λήπτης δεν δύναται ή δεν είναι πρόθυμος να ανταποκριθεί θετικά στο μήνυμα η επικοινωνία είναι αποτυχημένη.



**Εικόνα 3. Μοντέλο επικοινωνίας των Shannon – Weaver** (Μανούσου 2017)

Η επικοινωνιακή διαδικασία διευκολύνεται και η επιτυχία της είναι πιο πιθανή αν ο πομπός γνωρίζει καλά τον λήπτη του μηνύματος του, γιατί έτσι έχει τη δυνατότητα να διαμορφώσει το μήνυμα του με τέτοιον τρόπο, ώστε αυτό να γίνει αποδεκτό από τον λήπτη. Καθοριστικός παράγοντας σε αυτή τη διαδικασία είναι η εμπειρία (γνώσεις, βιώματα, αντιλήψεις, στάσεις κλπ.), διότι τόσο ο πομπός όσο και ο λήπτης κωδικοποιεί και αποκωδικοποιεί αντίστοιχα το μήνυμα βάσει των εμπειριών που ο καθένας τους έχει. Αν ο διευθυντής ενός οργανισμού απευθύνεται στο προσωπικό του στα αγγλικά αλλά το προσωπικό δεν γνωρίζει αγγλικά το μόνο σίγουρο είναι ότι ο διευθυντής δεν έλαβε υπόψιν τις γνώσεις δηλαδή την εμπειρία του λήπτη του μηνύματος και ο λήπτης δεν θα μπορέσει να αποκωδικοποιήσει το μήνυμα του διευθυντή. Το μυστικό λοιπόν είναι ο πομπός να κωδικοποιεί το μήνυμά του με τέτοιον τρόπο, ώστε να συνδεθεί το μήνυμα με την εμπειρία του δέκτη.

Παρόλα αυτά ακόμα και αν η εμπειρία ληφθεί υπόψιν η επικοινωνία μπορεί να επηρεαστεί ή να μην είναι εφικτή λόγω άλλων παραγόντων. Ο θόρυβος είναι ένας τέτοιος παράγοντας και μπορεί να εμφανιστεί με διάφορες μορφές. Ο σημασιολογικός θόρυβος για παράδειγμα υφίσταται όταν ο πομπός και ο δέκτης αποδίδουν διαφορετική σημασία στα σύμβολα και δεν καταλαβαίνουν ο ένας τον άλλον. Από την άλλη ο θόρυβος της μετάδοσης είναι το αποτέλεσμα της παραμόρφωσης του μηνύματος κατά την διαβίβασή του (π.χ. λόγω παρασίτων) ή της ακαταλληλότητας του μέσου διαβίβασης της πληροφορίας κ.α. Εκτός από τον θόρυβο υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που ίσως εμποδίσουν την επικοινωνία όπως τα περιβαλλοντικά εμπόδια (π.χ. εσωτερικοί/εξωτερικοί χώροι) τα ψυχικά (π.χ. άγχος, πανικός, αδιαφορία), τα φυσικά (π.χ. ηλικία, φύλο, ακοή, όραση) αλλά και οι αντιφάσεις και οι ασάφειες των μηνυμάτων στις οποίες θα γίνει εκτενής αναφορά στη συνέχεια.

Πριν παρουσιαστεί ο ρόλος της επικοινωνίας στη διαχείριση κρίσεων είναι σημαντικό να γίνει κατανοητό για ποιους λόγους καταφεύγουμε γενικώς στην επικοινωνία. Σύμφωνα με τον Μακράτζη υπάρχουν τρεις βασικοί λόγοι για τους οποίους πραγματοποιείται επικοινωνία (Μακράτζη, 2016) και αυτοί είναι οι εξής:



1. Η πληροφόρηση – ενημέρωση. Η διανομή των πληροφοριών είναι σημαντική και απαραίτητη για να ληφθούν αποφάσεις, να δοθούν διευκρινίσεις για τα προβλήματα που έχουν προκύψει, να αναζητηθούν και να διαμορφωθούν όπου χρειάζεται λύσεις σε προβλήματα, να διαμορφωθεί ένα πλαίσιο κοινών στόχων, πολιτικών, πρακτικών, ενεργειών, να ανατεθούν καθήκοντα, να αξιολογηθούν οι πληροφορίες και η αποτελεσματικότητα των ενεργειών ή καθηκόντων.
2. Ο συντονισμός των δράσεων. Με την επικοινωνία όλοι οι συμμετέχοντες σε μια ομάδα, οργανισμό, επιχείρηση κτλ. μοιράζονται ένα κοινό σκοπό και όραμα, ενώ χωρίς επικοινωνία ένας οργανισμός θα ήταν απλά μια συλλογή από εργαζόμενους με ξεχωριστά καθήκοντα.
3. Η έκφραση των συναισθημάτων. Οι άνθρωποι σε διαφορετικό κάθε φορά πλαίσιο π.χ. οικογένεια, φίλοι, εργασία, επικοινωνούν για να εκφράσουν συναισθήματα όπως χαρά, θυμό, εμπιστοσύνη, απογοήτευση, φόβο (Μακράτζη 2016).

Έχοντας αναφερθεί στους λόγους που μας οδηγούν στην επικοινωνία το επόμενο βήμα είναι να μελετηθεί γιατί η επικοινωνία είναι σημαντική στη διαχείριση κρίσεων και πως λειτουργεί.

## **2.2. Η σημασία της επικοινωνίας στη διαχείριση κρίσεων και η προετοιμασία της**

Σύμφωνα με την Francis Marra δεν νοείται επιτυχημένη διαχείριση κρίσεων χωρίς επιτυχημένη επικοινωνιακή διαχείριση. Κατά τη διάρκεια μιας κατάστασης έκτακτης ανάγκης ή κρίσης είναι αναμενόμενο να επικρατήσει η αβεβαιότητα, η ανησυχία και ο φόβος. Επιπλέον λόγω της γρήγορης εναλλαγής καταστάσεων, της ανασφάλειας και των ποικίλων πιέσεων είναι εύκολο να κυριαρχήσει η σύγχυση και το χάος. Στόχος των φορέων διαχείρισης είναι να αποφευχθεί μια κατάσταση χάους και να υπάρξει άμεση και ορθή ενημέρωση. Παρόλα αυτά, όπως υποστηρίζει η Francis Marra, αν ο οργανισμός που διαχειρίζεται την έκτακτη κατάσταση ή την κρίση δεν κατορθώσει να επικοινωνήσει αποτελεσματικά με την κοινωνία, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ) και φυσικά με την ίδια την ομάδα διαχείρισης (εσωτερική επικοινωνία), είναι βέβαιο ότι η επικοινωνιακή αλλά και η επιχειρησιακή διαχείριση δεν θα έχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα (Marra 1998). Εκείνο λοιπόν που απαιτείται για να παραμείνει η κατάσταση υπό έλεγχο είναι η άμεση λήψη σωστών αποφάσεων και η ενεργοποίηση των μηχανισμών απόκρισης και ανάκαμψης.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω η επιτυχημένη απόκριση και ανάκαμψη προϋποθέτει την ύπαρξη σχεδιασμού και κατάλληλης προετοιμασίας. Η επικοινωνία είναι η πιο κομβική λειτουργία κατά το σχεδιασμό και τις φάσεις προετοιμασίας για τη δημιουργία αποτελεσματικών μηχανισμών απόκρισης και ανάκαμψης που θα ενεργοποιηθούν κατά τη διάρκεια και μετά από τις καταστροφές. Η επικοινωνία είναι απαραίτητη για να δοθούν απαντήσεις σε ερωτήσεις όπως το πώς διαχέεται η ετοιμότητα και ο στρατηγικός σχεδιασμός, ποιοι κρίσιμοι πόροι πρέπει να μεταφερθούν και πού, ποια είναι η κατάσταση στα επιμέρους θέματα λειτουργίας υπηρεσιών, αριθμού τραυματισμών και θανάτων κτλ. Για να λειτουργήσει σωστά η επικοινωνία αυτή πρέπει να διασφαλιστεί προς όλες τις κατευθύνσεις. Με τη λογική αυτή διακρίνονται οι παρακάτω πέντε τύποι επικοινωνίας:

- 1) η επικοινωνία εντός του οργανισμού (εσωτερική επικοινωνία),
- 2) η επικοινωνία μεταξύ διαφορετικών οργανισμών,
- 3) η ροή πληροφοριών από τους οργανισμούς προς το κοινό,
- 4) η ροή πληροφοριών από το κοινό προς τους διάφορους οργανισμούς,
- 5) η ροή πληροφοριών από το εσωτερικό διαφορετικών εσωτερικών συστημάτων των οργανισμών (Λέκκας und Ανδρεαδάκης 2015).

Όσο σημαντική όμως είναι η επικοινωνία κατά το στάδιο του σχεδιασμού και της προετοιμασίας άλλο τόσο σημαντική είναι κατά τη διάρκεια καταστροφών και κρίσεων της απόκρισης και της ανάκαμψης. Οι αρμόδιοι κρατικοί φορείς (π.χ. σώματα ασφαλείας, ΓΓΠΠ ) αναλαμβάνουν τη διαχείριση και την επιχειρησιακή αντιμετώπιση των καταστροφών και κρίσεων. Παράλληλα όμως δημιουργείται και η ανάγκη για επικοινωνιακή διαχείριση αυτών των καταστροφών και κρίσεων που στόχο έχει την αντικειμενική ενημέρωση, τη διάδοση και διαμοίραση του ενημερωτικού υλικού και την ορθή καθοδήγηση. Αν αυτή μάλιστα είναι επιτυχημένη τότε η παραπληροφόρηση καταρρίπτεται, η κοινωνία επανέρχεται σε ήρεμους ρυθμούς λειτουργίας, η κατάσταση τίθεται υπό έλεγχο και παράλληλα η παρουσία και η εγρήγορση του μηχανισμού διαχείρισης αναδεικνύεται. Η επιτυχία της επικοινωνιακής διαχείρισης καταστροφών και κρίσεων δεν είναι θέμα τύχης, καθώς προϋποθέτει δομημένη και ολοκληρωμένη προετοιμασία. Αυτή περιλαμβάνει αποφάσεις σχετικά με την τεχνολογία, τις μεθόδους αλλά και τις μορφές της επικοινωνίας που θα χρησιμοποιηθούν αλλά και την εκπόνηση πιθανών σεναρίων, τη δημιουργία ενός οργανωμένου επικοινωνιακού πλάνου από μια ομάδα επικοινωνίας, η οποία μετά το πέρας της κρίσης καλείται να αξιολογήσει την επικοινωνιακή διαχείριση που εφαρμόστηκε.

Το πρώτο και πιο σημαντικό βήμα για την σωστή προετοιμασία αφορά την σύσταση από τον φορέα διαχείρισης μιας λειτουργικής ομάδας που θα είναι υπεύθυνη για την επικοινωνιακή διαχείριση και την εκπροσώπηση του φορέα διαχείρισης (π.χ. σε συνεντεύξεις τύπου). Αυτή θα πρέπει να έχει ξεκάθαρη δομή και αρμοδιότητες, να έχει πρόσβαση στην πρωτογενή πληροφορία του φορέα διαχείρισης και να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένη, ώστε να εκπροσωπεί τον φορέα. Τα άτομα που θα την απαρτίζουν θα πρέπει να διαθέτουν άριστες επικοινωνιακές ικανότητες (π.χ. καλή χρήση του προφορικού λόγου, διαχείριση άβολων ερωτήσεων, επικοινωνιακή άνεση), να διακρίνονται από ποιοτικά προσωπικά χαρακτηριστικά (π.χ. κοινωνικότητα, ευγένεια, ορθή κρίση, ορθολογιστική έκφραση απόψεων), να τους διακατέχει το ομαδικό πνεύμα, η ευφυΐα και η φαντασία και να έχουν καλές γνώσεις του αντικειμένου τους. Η ομάδα αυτή συνιστά στην ουσία τον εκπρόσωπο τύπου. Για αυτόν τον λόγο πρέπει να λαμβάνει συνεχή ενημέρωση και να βρίσκεται σε διαρκή επικοινωνία με τον φορέα διαχείρισης, ώστε να διαθέτει πλήρη και ολοκληρωμένη άποψη επικοινωνιακής πολιτικής του φορέα στην αντιμετώπιση της κρίσης, συμμετέχοντας και συνδιαμορφώνοντας την γενική τακτική. Επιπλέον ως εκπρόσωπος τύπου η ομάδα οφείλει να έχει στη διάθεσή της το απαραίτητο επικοινωνιακό υλικό, που μπορεί να ζητηθεί στο πλαίσιο της ενημέρωσης της κοινής γνώμης, να προκαθορίσει τον χώρο στον οποίο θα γίνουν οι συνεντεύξεις τύπου και να έχει στη διάθεσή της σχεδόν όλα τα μέσα διάδοσης ενημέρωσης.

Τα επόμενα βήματα που οδηγούν στην επιτυχημένη προετοιμασία της επικοινωνιακής διαχείρισης είναι η σύσταση ενός γραφείου τύπου, που θα συγκεντρώνει και θα διαχέει πληροφορίες και μηνύματα, και η δημιουργία ενός πλάνου επικοινωνιακής διαχείρισης. Το πλάνο αυτό θα πρέπει να είναι επικαιροποιημένο και να περιγράφει τους εμπλεκόμενους φορείς, την λειτουργικότητα μεταξύ τους, τις διαδικασίες που θα πρέπει να ακολουθούνται

καθώς και την μέθοδο αξιολόγησης που θα εφαρμοστούν. Καίριας σημασίας είναι φυσικά και η επιλογή των εργαλείων επικοινωνίας που θα χρησιμοποιηθούν. Αυτά μπορεί να είναι η προσωπική επαφή, τα δελτία τύπου, τα κοινωνικά δίκτυα, οι συμβολικές πράξεις, οι δηλώσεις και οι συνεντεύξεις.



**Εικόνα 4. Στοιχεία που περιλαμβάνονται στην προετοιμασία επικοινωνιακής διαχείρισης.**

### **2.3. Επικοινωνία σε κατάσταση κρίσης**

Σε καταστάσεις κρίσεων γεννιέται η ανάγκη της διάδοσης των αναγκαίων πληροφοριών με πρωταρχικό σκοπό την προστασία των πολιτών. Οι διαχειριστές τέτοιων καταστάσεων καλούνται να παράσχουν πληροφόρηση στην κοινωνία, ώστε να τη βοηθήσει να προετοιμαστεί κατάλληλα & να κάνει ορθολογικές επιλογές για την μείωση των κινδύνων & την διασφάλιση της ασφάλειάς της. Η μέριμνα για την ενημέρωση & την προστασία των πολιτών αποτελεί τον καλύτερο τρόπο για την διασφάλιση μιας θετικής σχέσης μεταξύ του φορέα διαχείρισης και της κοινωνίας, την ανάπτυξη εμπιστοσύνης και την αποδοχή των αποφάσεων του φορέα.

Για έναν φορέα διαχείρισης, ο οποίος έχει προετοιμαστεί κατάλληλα κατά το στάδιο της ανάπτυξης και βρίσκεται σε ετοιμότητα, το ξέσπασμα μιας κρίσης σημαίνει την εφαρμογή του σχεδίου που έχει δημιουργήσει. Τα βήματα που θα ακολουθήσει παρουσιάζονται επιγραμματικά στην εικόνα 5 και αναλύονται στη συνέχεια.

Κατά τη στιγμή που εκδηλώνεται η κρίση οι πληροφορίες που έχει στη διάθεσή της η επιχειρησιακή ομάδα και η ομάδα επικοινωνίας συνήθως δεν είναι επαρκή διότι η κατάσταση και

τα δεδομένα μεταβάλλονται διαρκώς. Ένας τρόπος λοιπόν για να μην ξεφύγει η κατάσταση από τον έλεγχο είναι να δοθούν απαντήσεις στις πέντε βασικές ερωτήσεις που εγείρονται «Τι, ποιός, πού, πότε, γιατί;». Οι Άγγλοι ονομάζουν αυτές τις ερωτήσεις «The 5 W : What, Who, Where, When, Why» χαρακτηρίζουν ως την βασική αρχή της ενημέρωσης. Στην αρχή λοιπόν της κρίσης η επικοινωνιακή ομάδα οφείλει να γνωρίζει τα βασικά δεδομένα και να μπορεί να απαντήσει σε αυτά τα πέντε ερωτήματα. Όσο όμως η κρίση εξελίσσεται η ομάδα θα πρέπει να μπορεί να ανταποκριθεί σε περισσότερες ερωτήσεις (π.χ. Ποιες είναι οι επιπτώσεις της κρίσης, ποια μέτρα θα παρθούν για να μην ξανασυμβεί; πως θα αποζημιώσει η κυβέρνηση τους πληγέντες;), οι οποίες ανάλογα με την κρίση μπορεί να είναι και πολύ εξειδικευμένες. Ας δούμε όμως με περισσότερη λεπτομέρεια τα στάδια της επικοινωνιακής διαδικασίας σε μια κρίση (Καραμαγκιώλη 2020).

### **Πρώτο Στάδιο**

Πρώτα από όλα ο φορέας διαχείρισης θα πρέπει να επιβεβαιώσει την κρίση εξετάζοντας τα γεγονότα. Θα εκτιμήσει τη σοβαρότητα της κατάσταση βασιζόμενος σε έγκυρες πηγές πληροφόρησης, θα διευκρινίσει τα επίμαχα σημεία βασιζόμενος στις εισηγήσεις εμπειρογνομόνων και ειδικών και θα διακρίνει την πραγματική έκταση και σοβαρότητα των γεγονότων. Στη συνέχεια η επικοινωνιακή ομάδα θα προχωρήσει στην πρώτη επικοινωνιακή αντίδραση, η οποία αφορά την γνωστοποίηση της κρίσης και πρέπει να είναι άμεση και να παραθέτει τα γεγονότα χωρίς ανακρίβειες, υποθέσεις, αοριστίες, αναφέροντας στοιχεία που δεν πρόκειται να διαψευστούν σε δεύτερο χρόνο και δείχνοντας έμπρακτα αλληλεγγύη στα τυχόν θύματα. Παράλληλα με την γνωστοποίηση ο φορέας διαχείρισης θα πρέπει να προχωρήσει και στην ανάθεση των απαραίτητων εντολών, τον συντονισμό ομάδων και συνεργατών και θα καθορίσει απαραίτητες υπηρεσιακές ενέργειες.

Είναι σαφές ότι όσο μια κατάσταση κρίσης βρίσκεται σε εξέλιξη η αρχική πληροφόρηση είναι περιορισμένη. Παρόλα αυτά τα MME και οι εκπρόσωποί τους λόγω πίεσης χρόνου και με πρόθεση να έχουν άμεσα ολοκληρωμένη εικόνα και άποψη, επιδιώκουν την πλέον επίσημη ενημέρωση. Για αυτόν τον λόγο η πρώτη επικοινωνιακή αντίδραση/δήλωση θα πρέπει να είναι περιεκτική, να απαντά τις πέντε βασικές ερωτήσεις (the 5 W – Questions) και να περιγράφει τις υπηρεσιακές ενέργειες που βρίσκονται σε εξέλιξη. Η έγκαιρη και έγκυρη παρουσίαση της πραγματικής κατάστασης μπορεί να περιορίσει τη φημολογία και να εδραιώσει την αξιοπιστία του φορέα διαχείρισης και του κράτους γενικότερα.

Έπειτα ο φορέας διαχείρισης θα αξιολογήσει την κατάσταση και θα ενεργοποιήσει το σχέδιο του. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να εξετάσει τις επιπτώσεις που έχει η κρίση στις λειτουργίες της επικοινωνίας, να καθορίσει τον ρόλο του ίδιου του φορέα στη συγκεκριμένη κρίση και να προσδιορίσει την ομάδα που πλήττεται, καθώς και τις ανάγκες της για πληροφόρηση. Στη συνέχεια θα οργανώσει ομάδες και θα αναθέσει καθήκοντα. Ο φορέας θα πρέπει όπως αναφέρθηκε και παραπάνω να ορίσει τη λειτουργική ομάδα και το γραφείο τύπου τα οποία θα έχουν την ευθύνη του γενικότερου επικοινωνιακού χειρισμού.

### **Δεύτερο Στάδιο**

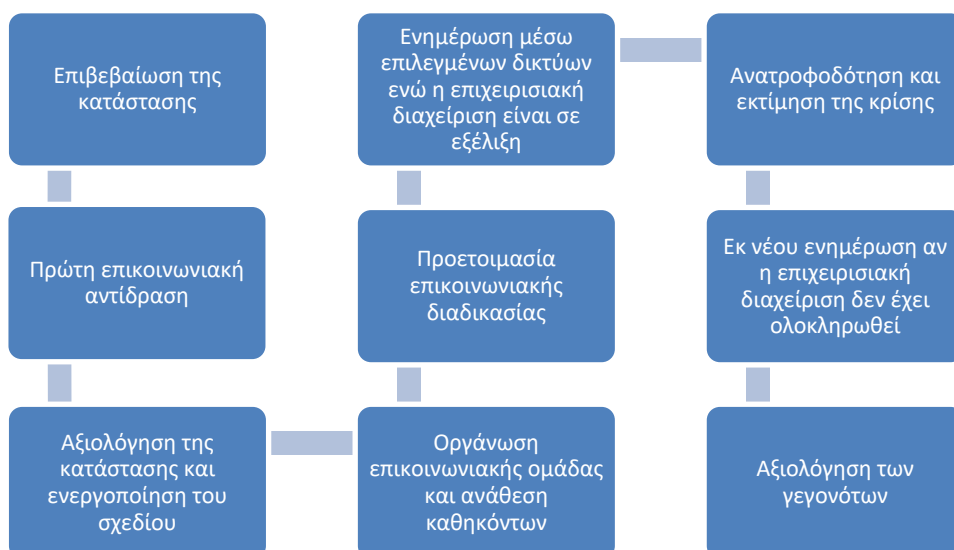
Και έτσι φτάνει η ώρα της άμεσης προετοιμασίας της επικοινωνιακής διαδικασίας, όπου η ομάδα θα πρέπει να συντάξει το μήνυμα που θέλει να ανακοινώσει λαμβάνοντας υπόψιν α) το

κοινό στο οποίο απευθύνεται, β) τις ερωτήσεις που θα τεθούν από τα ΜΜΕ, γ) τις απαντήσεις που επιθυμεί ο φορέας διαχείρισης να ειπωθούν και δ) το γεγονός ότι θα πρέπει να δείχνει κατανόηση και ηρεμία. Παράλληλα θα πρέπει να προσδιορίσει τα επόμενα βήματα που ενδιαφέρουν το κοινό και να προχωρήσει στις εγκεκριμένες από το σχέδιο διαχείρισης κρίσεων διαδικασίες. Στη συνέχεια θα πρέπει να προχωρήσει στην παροχή της πληροφορίας επιλέγοντας τα κατάλληλα κανάλια επικοινωνίας (συνεντεύξεις τύπου, κοινωνικά δίκτυα κτλ.). Κατά τη διαδικασία ενημέρωσης η ομάδα που λειτουργεί ως εκπρόσωπος τύπου θα πρέπει να χρησιμοποιεί απλό λεξιλόγιο, να μιλά με ακρίβεια και σταθερότητα, να επαναλαμβάνει τις πιο σημαντικές πληροφορίες, να είναι συγχρονισμένη και να αποπνέει αξιοπιστία και εμπιστοσύνη.

Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία της ενημέρωσης, η ομάδα θα πρέπει να αξιολογήσει την ανταπόκριση του κοινού, να αναλύσει την διάδοση των πληροφοριών από τα ΜΜΕ, να κοινοποιήσει τα αποτελέσματα στον φορέα διαχείρισης της κρίσης, να εκτιμήσει την εξέλιξη της κρίσης και να αναθεωρήσει το αρχικό σχέδιο αν κριθεί αναγκαίο. Αν η κρίση συνεχίζει να εξελίσσεται η ενημέρωση του κοινού θα πρέπει να συνεχιστεί για όσο κριθεί απαραίτητο λαμβάνοντας υπόψιν και τα στοιχεία που μόλις αναφέρθηκαν. Η ομάδα επικοινωνίας σε όλη αυτή τη διαδικασία θα πρέπει να παρακολουθεί τα ΜΜΕ και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, να ανταλλάσσει πληροφορίες εντός του οργανισμού διαχείρισης και να μελετά την απόκριση της κοινής γνώμης.

### **Τρίτο Στάδιο**

Το τελευταίο στάδιο της επικοινωνιακής διαδικασίας αφορά την αξιολόγηση των γεγονότων. Η επικοινωνιακή ομάδα θα πρέπει να κρίνει αν η επικοινωνιακή διαχείριση και κατά επέκταση η επιχειρησιακή διαχείριση ήταν επιτυχής με βάση έγκυρους δείκτες και στατιστικές. Επιπλέον είναι πολύ σημαντικό να καταγραφούν τυχόν λανθασμένες ενέργειες ή ενέργειες που επέδωσαν πολύ καλά, ώστε αυτά να ληφθούν υπόψιν σε μελλοντικούς σχεδιασμούς διαχείρισης.



**Εικόνα 5. Αναλυτικά βήματα στο πλαίσιο της επικοινωνίας σε καταστάσεις κρίσης**

### 2.3.1. Αξιολόγηση της επικοινωνιακής διαχείρισης σε κατάσταση κρίσης

Η ικανότητα γρήγορης και αποτελεσματικής ανταπόκρισης στις ανάγκες επικοινωνίας αποτελεί σαφώς ένα σημαντικό παράγοντα για την επιτυχημένη και αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων. Τι είναι όμως εκείνο που κάνει την επικοινωνιακή διαχείριση αποτελεσματική; Η κατανόηση του ακροατηρίου, η ορθή ενημέρωση, το περιεχόμενο του ενημερωτικού μηνύματος αλλά φυσικά και η στάση του εκπροσώπου τύπου, η συνεργασία μεταξύ του φορέα διαχείρισης και των ΜΜΕ και η γενικότερη επικοινωνιακή στρατηγική του φορέα διαχείρισης είναι μερικά από τα στοιχεία που θα καθορίσουν την επιτυχία της.

Σε γενικές γραμμές μια επικοινωνιακή τακτική θεωρείται επιτυχημένη όταν αυτή συνδυάζει αξιοπιστία και εμπιστοσύνη. Η αξιοπιστία επιτυγχάνεται όταν μια πληροφορία μεταδίδεται α) με ακρίβεια και β) άμεσα. Η εμπιστοσύνη από την άλλη απαιτεί ενσυναίσθηση και διαφάνεια (ανοικτότητα). Ύψιστη σημασία κατά τη διάρκεια της επικοινωνιακής διαδικασίας φυσικά έχει και το ίδιο το μήνυμα (περιεχόμενο) που διαδίδεται και οι δράσεις που εφαρμόζονται. Υπάρχει μια αγγλική φράση που συνοψίζει αυτό που επιδιώκει η επιτυχημένη επικοινωνία „Tell it All, Tell it Fast, Tell the Truth“. Για να γίνει όμως μια πιο λεπτομερής αξιολόγηση της επικοινωνιακής διαχείρισης θα πρέπει να μελετηθεί και αν η ενημέρωση κατά τη διάρκεια της επικοινωνιακής διαχείρισης ήταν επιτυχημένη και συγκεκριμένα αν ήταν απλή, επίκαιρη, ακριβής, ειλικρινής και συνεπής.

Όπως αναφέρθηκε και στην αρχή του κεφαλαίου είναι σημαντικό η εμπειρία του δέκτη ενός μηνύματος να λαμβάνεται σοβαρά υπόψιν στη διαδικασία της επικοινωνίας. Η ενημέρωση λοιπόν της επικοινωνιακής ομάδας προς την κοινωνία για να χαρακτηριστεί ως απλή θα πρέπει να μην περιλαμβάνει εξειδικευμένους τεχνικούς όρους, υπηρεσιακές συντομογραφίες ή ακρωνύμια που μπορεί να προκαλέσουν επιπλέον ερωτήσεις και αμφιβολίες στο κοινό. Επιπλέον θα πρέπει να αποφεύγονται λέξεις ή φράσεις που δεν γίνονται κατανοητές, έστω και σε ένα μικρό μέρος του κοινού και συνίσταται η παράθεση αποδεκτών παραδειγμάτων, ώστε να διευκολυνθεί η κατανόηση ενός θέματος από τον μέσο δέκτη του μηνύματος. Είναι σύνηθες μάλιστα η επικοινωνιακή ομάδα να δημιουργεί ενημερωτικές καμπάνιες με τη βοήθεια επώνυμων προσώπων που χαίρουν εκτίμησης, οι οποίοι με αμεσότητα και απλό λεξιλόγιο ευαισθητοποιούν την κοινωνία γύρω από ένα θέμα ή την ενημερώνουν.

Για να χαρακτηριστεί επίκαιρη η ενημέρωση θα πρέπει να μεταδίδεται άμεσα. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω η πρώτη επικοινωνιακή αντίδραση αμέσως μετά την εκδήλωση μιας κρίσης αποτελεί ένα τέτοιο παράδειγμα. Φυσικά ο ρόλος των ΜΜΕ στο σημείο αυτό είναι σημαντικός, καθώς η άμεση ενημέρωση συνεπάγεται διακοπή του προγράμματος, ώστε να προβληθεί μια έκτακτη είδηση προβολή του περιστατικού ή την ένταξη της είδησης στη θεματολογία των ενημερωτικών εκπομπών. Επιπλέον κρίνεται απαραίτητο τα ΜΜΕ να βασίζονται σε συνολική και επιμερισμένη γνώση όταν μεταδίδουν μια είδηση για την κατάσταση κάτι που προϋποθέτει την άριστη συνεργασία τους με τον φορέα διαχείρισης.

Η ακριβής ενημέρωση είναι εκείνη που δεν αφήνει κάποιο περιθώριο διάψευσης στο άμεσο μέλλον, κάτι το οποίο επιτυγχάνεται όταν η επικοινωνιακή ομάδα παρουσιάζει τα γεγονότα χωρίς υποθέσεις και αβέβαιες εκτιμήσεις και είναι καλά συντονισμένη.

Σημαντικός είναι ο παράγοντας της ειλικρίνειας, η οποία παρέχεται όταν μια δήλωση εξασφαλίζει τη μελλοντική αξιοπιστία του φορέα επιτρέποντας κατά επέκταση την αποδοχή ευθύνης του φορέα στην περίπτωση που κατά την επιχειρησιακή διαχείριση διαπιστωθούν παραλείψεις ή εσφαλμένες εκτιμήσεις της κατάστασης. Αυτό είναι και ένα δείγμα διαφάνειας, η οποία συνήθως εκτιμάται από το κοινό και του εμπνέει εμπιστοσύνη. Τέλος, υψίστης σημασίας είναι και η συνέπεια. Αυτή παρέχεται με τη χρήση σταθερών επικοινωνιακών όρων και με την αποφυγή αντικρουόμενων διατυπώσεων και εκτιμήσεων από άλλους φορείς ή στελέχη ακόμη και του ίδιου του φορέα, οι οποίες ενδεχομένως να πυροδοτήσουν σύγχυση και αμφισβήτηση.

### **2.3.2. Κανάλια και Εργαλεία Επικοινωνίας στο πλαίσιο της επικοινωνίας κρίσεων**

Στο πλαίσιο της επικοινωνιακής διαχείρισης η ομάδα καθορίζει τους στόχους που θέλει να επιτύχει, προσδιορίζει το κοινό στο οποίο απευθύνεται, συντάσσει τα μηνύματα που θέλει να διαδώσει και επιλέγει τον τρόπο με τον οποίο θα τα διαδώσει. Όπως έχει ήδη γίνει αντιληπτό υπάρχουν πολλοί τρόποι για να διαδώσει η επικοινωνιακή ομάδα το μήνυμά της. Πρώτα από όλα η ομάδα θα πρέπει να αποφασίσει τη μορφή της επικοινωνίας, αν δηλαδή αυτή θα είναι λεκτική, γραπτή ή μη-λεκτική (γλώσσα του σώματος) και στη συνέχεια το κανάλι με το οποίο το μήνυμα θα φτάσει στο καθορισμένο κοινό. Για την επιλογή του καναλιού επικοινωνίας ένα στοιχείο που πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν είναι και το στάδιο στο οποίο βρίσκεται η διαχείριση της κρίσης, καθώς κάποια κανάλια είναι πιο αποτελεσματικά για παράδειγμα στο στάδιο της αποκατάστασης από ότι άλλα.

Ένα κανάλι επικοινωνίας είναι απλώς ο τρόπος μεταφοράς ενός μηνύματος. Σε μια κρίση, τα μηνύματα μεταφέρονται με πολλούς τρόπους. Η διάδοση μηνυμάτων μπορεί να γίνει με ελάχιστη χρήση της τεχνολογίας, όπως για παράδειγμα ενημερωτικά χειρόγραφα φυλλάδια ή μηνύματα που έχουν γραφτεί σε τείχους κτιρίων κατά τη διάρκεια πλημμυρών, αλλά φυσικά και με τη χρήση υψηλής τεχνολογίας. Ένα μήνυμα μπορεί για παράδειγμα μέσω μιας ανάρτησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης να διαδοθεί λίγα μόλις λεπτά μετά από την εκδήλωση μιας κρίσης ή καταστροφής και έτσι να ενημερωθεί άμεσα ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού. Η επιλογή των κατάλληλων καναλιών και μεθόδων επικοινωνίας είναι σημαντική για να φτάσει το μήνυμα στο κοινό-στόχο. Ειδικά σε περιπτώσεις που μια έκτακτη κατάσταση είναι επικίνδυνη για την υγεία η επικοινωνία πληροφοριών είναι απαραίτητη, γιατί υπάρχει το ενδεχόμενο κάποιοι άνθρωποι να νιώσουν γρήγορα αποκλεισμένοι εάν δεν πειστούν ότι λαμβάνουν εγκαίρως επαρκείς πληροφορίες.

Ολοένα και περισσότεροι διχασμένοι πολίτες στρέφονται σε εξειδικευμένους και τοπικούς φορείς για να λάβουν πληροφορίες και να ενημερωθούν για τις εξελίξεις. Επιπλέον, το κάθε κανάλι επικοινωνίας έχει διαφορετικά πλεονεκτήματα. Οι εφημερίδες για παράδειγμα είναι εξαιρετικό κανάλι επικοινωνίας μέσω του οποίου μπορούν αναφερθούν λεπτομέρειες ερευνών και να αναλυθούν εις βάθος οι ειδήσεις. Η τηλεόραση έχει τη δυνατότητα να παρουσιάζει γρήγορα πολλές πληροφορίες και να παρέχει οπτικοακουστικό υλικό γύρω από ένα γεγονός. Ορισμένα κανάλια επικοινωνίας είναι πιο διαδραστικά ή ακόμα και προσωπικά, όπως το τηλέφωνο ή εκπομπές ραδιοφώνου/τηλεόρασης που δίνουν τη δυνατότητα στους ακροατές/θεατές να παρέμβουν ή να θέτουν ερωτήσεις. Η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, τα τηλέφωνα και το διαδίκτυο έχουν ευρύτερη εμβέλεια αλλά απαιτούν μια πολύ καλή υποδομή

εργασίας, η οποία μπορεί να υποστεί ζημιά σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης, όπως κατά τη διάρκεια τυφώνα, πλημμύρας ή ανεμοστρόβιλου.

Τα κανάλια επικοινωνίας μπορούν να ταξινομηθούν με τους ακόλουθους τρόπους (U.S. Department of Health and Human Services 2014):

- Μέσα μαζικής ενημέρωσης, όπως ραδιόφωνο, τηλεόραση, εφημερίδα, διαδίκτυο, εφαρμογές, (ηλεκτρονικό) ταχυδρομείο. Εδώ ίσως μπορεί να ενταχθεί και η ενημέρωση μέσω τηλεφώνου (τηλεφωνικά κέντρα ενημέρωσης, ενημερωτικά γραπτά μηνύματα).
- Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Twitter, το Facebook και το YouTube.
- Δημόσια επικοινωνία. Αυτή αφορά π.χ. δημόσιες παρουσιάσεις, συνεντεύξεις τύπου, συνεντεύξεις, δηλώσεις σε μεγαλύτερες συναντήσεις.
- Οργανωτική επικοινωνία. Αυτή η επικοινωνία αφορά την ανάρτηση οργανωτικών μηνυμάτων και δημοσιεύσεων σε ιστοσελίδες ή και την εκτύπωση ενημερωτικών φυλλαδίων από τα ενδιαφερόμενα μέρη και τους εταίρους απόκρισης. Στην περίπτωση της πανδημίας του κορωνοϊού για παράδειγμα μπορούμε να φέρουμε ως παράδειγμα την ιστοσελίδα covid19.gov.gr, η οποία δημιουργήθηκε από την ΓΓΠΠ και ενημερώνει τους πολίτες σχετικά με τον αριθμό των κρουσμάτων κορωνοϊού στην Ελλάδα, τα περιοριστικά μέτρα που ισχύουν σε κάθε περιοχή της χώρας κτλ.
- Ομαδικές ενημερώσεις, όπως π.χ. η επικοινωνία εντός μιας μικρής ομάδας εντός ή εκτός του φορέα διαχείρισης και οι μικρές δημόσιες συναντήσεις με σκοπό την ενημέρωση ενός Δήμου ή μιας συγκεκριμένης κοινωνικής ομάδας.
- Μέσω μιας κοινότητας. Αυτό το κανάλι επικοινωνίας αφορά την διάδοση μηνυμάτων εντός εργασιακών ή κοινωνικών ομάδων όπως χώρος εργασίας (εργοδότες προς εργαζομένους, σχολεία (καθηγητές προς μαθητές), εμπορικά κέντρα, ομάδες υγείας και φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης κτλ.
- Πρόσωπο με πρόσωπο. Αυτή η επικοινωνία συναντάται για παράδειγμα όταν ο γιατρός ενημερώνει έναν ασθενή σχετικά με τις επιπτώσεις του Covid-19 στην υγεία και του παρουσιάζει τους τρόπους με τους οποίους μπορεί να προστατευτεί από τον ιό.
- Από στόμα σε στόμα. Αυτό το κανάλι επικοινωνίας μπορεί να είναι αποδοτικό σε συγκεκριμένες περιστάσεις αλλά περιλαμβάνει και το ρίσκο της παραπληροφόρησης που μπορεί να οδηγήσει στη διάδοση λανθασμένων πληροφοριών και στην ελλιπή ενημέρωση.

Κατά τη διάρκεια μιας έκτακτης ανάγκης οι πολίτες επιθυμούν να έχουν επικοινωνία με την κυβέρνηση και κατά επέκταση με τον ομάδα διαχείρισης τόσο σε κοινοτικό όσο και σε πολιτειακό και εθνικό επίπεδο. Τα πιο αποτελεσματικά μέσα για να καταστεί εφικτή η επικοινωνία είναι το διαδίκτυο, τα ηλεκτρονικά ταχυδρομεία, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και οι τηλεφωνικές γραμμές που παρέχουν πληροφορίες χωρίς χρέωση. Στην περίπτωση μιας υγειονομικής κρίσης που εξελίσσεται για μεγάλο χρονικό διάστημα – όπως στην περίπτωση του κορωνοϊού – η ανάγκη για ενημέρωση πέρα από τα παραδοσιακά κανάλια επικοινωνίας (ραδιόφωνο, τηλεόραση, εφημερίδα και διαδίκτυο) αυξάνεται.

Η επιλογή των σωστών καναλιών επικοινωνίας για την προσέγγιση του κοινού-στόχος είναι ζωτικής σημασίας για την υγεία και την ασφάλεια των πολιτών. Η ομάδα επικοινωνίας είναι υπεύθυνη για την επιλογή των κατάλληλων καναλιών επικοινωνίας για κάθε περίπτωση. Για να το κατορθώσει αυτό πρέπει να επενδύσει χρόνο και να θέσει τις ερωτήσεις εκείνες που θα την βοηθήσουν να προχωρήσει στις κατάλληλες επιλογές. Ενδεικτικά αναφέρονται οι παρακάτω ερωτήσεις:



- Ποια κανάλια είναι πιο πιθανό να προσεγγίσουν το κοινό-στόχος;
- Ποια κανάλια είναι τα πιο κατάλληλα για προβλήματα και μηνύματα σχετικά με θέματα που απειλούν την υγεία;
- Ποια κανάλια θα είναι πιο προσβάσιμα από το κοινό-στόχος δεδομένου του συγκεκριμένου γεγονότος;
- Ποια κανάλια θεωρούνται πιο αξιόπιστα από το κοινό-στόχος;
- Ποια κανάλια θα μεταδώσουν το μήνυμα στον κατάλληλο χρόνο;
- Ποια κανάλια ταιριάζουν στον σκοπό του σχεδίου διαχείρισης; (Στόχος είναι η ενημέρωση, η άσκηση επιρροής, ο μετριασμός του φόβου ή η αλλαγή συμπεριφοράς;)
- Πόσα διαφορετικά κανάλια είναι σκόπιμο να χρησιμοποιηθούν και πόσα κανάλια είναι εφικτό να χρησιμοποιηθούν, λαμβάνοντας υπόψη το σχέδιο διαχείρισης αλλά και τον προϋπολογισμό;

Εκτός όμως από τον καθορισμό των καναλιών επικοινωνίας η ομάδα επικοινωνίας επιλέγει και τα επικοινωνιακά εργαλεία ή αλλιώς τη μέθοδο με την οποία θα μεταδοθεί ένα μήνυμα στο κοινό-στόχος. Η επιλογή αυτή φυσικά εξαρτάται τόσο από το κοινό όσο και από την κατάσταση. Έτσι ο πιο εύκολος τρόπος να γίνει η επιλογή είναι και πάλι μέσω ερωτήσεων:

- Ποια κανάλια είναι διαθέσιμα (π.χ. μετά από μια πυρκαγιά, ανεμοστρόβιλο, διακοπές ρεύματος κ.λπ.);
- Πώς προτιμά το κοινό-στόχος να λαμβάνει πληροφορίες;
- Ποιο εργαλείο ενδείκνυται για τη μετάδοση μιας πληροφορίας χρησιμοποιώντας τα διαθέσιμα κανάλια επικοινωνίας;
- Ποιοι είναι οι γενικοί στόχοι της ομάδας επικοινωνίας υπό την παρούσα κατάσταση;

Εργαλεία ή μέθοδοι, που ίσως φανούν χρήσιμες κατά τη διάρκεια έκτακτης ανάγκης, μπορεί να είναι οι εξής: σύντομες ενημερώσεις μεταξύ εθνικών και κοινοτικών εκπροσώπων, συλλογική αλληλογραφία (ηλεκτρονική ή έντυπη) ή αποστολή ενημερωτικών μηνυμάτων μέσω κινητού, ψηφιακές εφαρμογές ενημέρωσης, εκθέσεις διαγραμμάτων, χαρτών, στατιστικών ή φωτογραφιών, φυλλάδια με βασικές πληροφορίες, ενημερωτικά ηλεκτρονικά δελτία (newsletters), παρουσιάσεις ειδικών σε σχολεία, δήμους ή χώρους εργασίας, δημόσιες συναντήσεις όπου εκπρόσωποι της ομάδας διαχείρισης ή ειδικοί μιλούν για την έκτακτη κατάσταση κτλ.

### **2.3.3. Τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης στην επικοινωνία κρίσεων**

Κατά τη διάρκεια μιας καταστροφής/κρίσης, τα ΜΜΕ αποτελούν τον βασικό δίαυλο επικοινωνίας μεταξύ των φορέων διαχείρισης και των πολιτών και διαμορφώνουν την κοινή γνώμη. Η τηλεόραση και το ραδιόφωνο μάλιστα χρησιμοποιούνται ευρύτερα επειδή είναι τα πιο άμεσα κανάλια επικοινωνίας. Τα διαδικτυακά κανάλια και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επίσης κερδίζουν έδαφος, καθώς χρησιμοποιούνται ολοένα και περισσότερο για την επικοινωνία κρίσεων.

Μέσω τηλεόρασης ή ραδιοφώνου μια είδηση μπορεί να μεταδοθεί σχεδόν σε πραγματικό χρόνο γιατί πολλές φορές οι ίδιοι οι πολίτες τηλεφωνούν και μεταφέρουν μια είδηση. Η τηλεόραση χαίρει ευρείας αποδοχής και κάλυψης. Το χαρακτηριστικό της είναι ότι βασίζεται στην εικόνα και έτσι το πρώτο που θα προσπαθήσει να παρουσιάσει είναι πλάνα από μια καταστροφή ή κατάσταση κρίσης. Η ομάδα επικοινωνίας πρέπει να είναι κατάλληλα

προετοιμασμένη, ώστε να τροφοδοτήσει την τηλεόραση άμεσα με οπτικοακουστικό υλικό από. Η τηλεόραση ζητά πλάνα τόσο από το ίδιο το γεγονός όσο και από τις ανάγκες που προκύπτουν και την αποτελεσματικότητα του επιχειρησιακού μηχανισμού. Η παρουσίαση των αναγκών των πληγέντων στοχεύει στο να κινητοποιηθούν εταιρείες, οργανισμοί και ιδιώτες και να παράσχουν βοήθεια. Από την άλλη τα πλάνα που προβάλλουν την αποτελεσματικότητα του φορέα διαχείρισης έχουν ως στόχο την ενίσχυση του αισθήματος ασφάλειας των πολιτών και της ειλικρίνειας.

Το ραδιόφωνο έχει ευρεία απήχηση κάτι που του προσδίδει αμεσότητα. Αποτελεί το πιο αποτελεσματικό μέσο ενημέρωσης κατά τις πρώτες ώρες μετά την εκδήλωση του έκτακτου γεγονότος αλλά και σημαντικό μέσο διαχείρισης ανθρώπινων συναισθημάτων. Η ομάδα επικοινωνίας συνεπώς μπορεί να απευθυνθεί στο ραδιόφωνο για να μεταδώσει τις πρώτες πληροφορίες ή οδηγίες γύρω από ένα γεγονός έκτακτης ανάγκης. Όπως και στην περίπτωση της τηλεόρασης η συνεργασία με το ραδιόφωνο είναι πολύ σημαντική κατά τη διάρκεια της αποκατάστασης, ώστε να μεταδοθούν πληροφορίες σχετικά με την επαναφορά της κοινωνίας στην κανονικότητα. Επιπλέον πολλοί ραδιοφωνικοί και τηλεοπτικοί σταθμοί είναι στενά συνδεδεμένοι με την τοπική κοινότητα ή διαθέτουν ανταποκριτές σε πολλές περιοχές και είναι έτσι σε θέση να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες μιας κοινότητας κατά τη διάρκεια μιας κρίσης.

Κατά τη διάρκεια κρίσεων οι άνθρωποι προσπαθούν να επικοινωνήσουν με τους φίλους και την οικογένειά τους και έτσι η «από στόμα σε στόμα» επικοινωνία εξελίσσεται σε μια σημαντική μορφή επικοινωνίας κρίσεων. Επιθυμούν να μάθουν πως αντιδρούν/αντιμετωπίζουν άλλοι άνθρωποι την κρίση. Οι κρίσεις έχουν ισχυρή συναισθηματική επίδραση στους ανθρώπους με αποτέλεσμα να μοιράζονται την εμπειρία τους με τους φίλους και την οικογένεια και να ζητούν επιβεβαίωση ότι εκείνοι είναι ασφαλείς. Σύμφωνα με μια μελέτη γύρω από τις επιθέσεις της 11ης Σεπτεμβρίου 2001, μέχρι το μεσημέρι εκείνη την ημέρα, το 99% των ερωτηθέντων είχε ακούσει για τις επιθέσεις και περίπου το 91% στράφηκε στα ΜΜΕ για περισσότερες πληροφορίες. Οι περισσότερα από αυτούς χρησιμοποίησαν την τηλεόραση. Πιο συγκεκριμένα ο μέσος θεατής παρακολούθησε την τηλεοπτική κάλυψη του γεγονότος εκείνη την ημέρα επί 8 ώρες. Η «από στόμα σε στόμα» επικοινωνία, η τηλεόραση και το ραδιόφωνο ήταν τα πιο συνηθισμένα κανάλια για την ενημέρωση σχετικά με τις επιθέσεις (U.S. Department of Health and Human Services 2014).

Η εμπάθυνση στους παράγοντες που οδήγησαν στο έκτακτο γεγονός, στις επιπτώσεις της κρίσης ή στα μέτρα που αφορούν την αποκατάσταση γίνεται συνήθως με αναφορές και αναλύσεις που παρουσιάζονται μέσω ΜΜΕ έντυπης μορφής. Σε αυτήν την κατηγορία εντάσσονται για παράδειγμα οι εφημερίδες και τα επιστημονικά/ενημερωτικά περιοδικά που παρέχουν ενημέρωση σχετικά με σχέδια και αποφάσεις που λαμβάνονται προς ανακούφιση των πληγέντων. Έχουν συνεπώς έναν σημαντικό ρόλο κατά τη διάρκεια της φάσης αποκατάστασης παράλληλα όμως λειτουργούν και ως μέσο πρόληψης και ετοιμότητας, καθώς δημοσιοποιούν έρευνες, οδηγίες αυτοπροστασίας και επετειακά άρθρα από παρελθοντικές κρίσεις. Τα ΜΜΕ μπορούν επομένως να χρησιμοποιηθούν εκτός από την ενημέρωση και για την εκπαίδευση των πολιτών. Τα ΜΜΕ έντυπης μορφής όπως και η τηλεόραση και το ραδιόφωνο απευθύνονται σε πολλά διαφορετικά κοινά ταυτόχρονα και έχουν το πλεονέκτημα ότι η πληροφορία που μεταφέρουν μπορεί να διαβαστεί ξανά και ξανά από τους αναγνώστες.

Η εξέλιξη της τεχνολογίας έχει δημιουργήσει νέα και πιο αποτελεσματικά μέσα επικοινωνίας. Μέσω του διαδικτύου και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης η επικοινωνία σε

διεθνές επίπεδο είναι άμεση και κατά συνέπεια η παροχή οικονομικής και ανθρωπιστικής βοήθειας σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης διευκολύνεται. Σε πολλές περιπτώσεις, τα πρώτα νέα μιας κρίσης κοινοποιούνται μέσω Twitter ή Facebook, ενώ αναμενόμενη είναι και η ανάρτηση στο Youtube από βίντεο που δημιουργούνται με κάμερες κινητών τηλεφώνων. Με τον τρόπο αυτό απλοί άνθρωποι αλλά και σημαντικοί φορείς από όλον τον κόσμο λαμβάνουν μια είδηση σε λίγα μόλις λεπτά. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιούνται όλο και περισσότερο από οργανισμούς κατά τη διάρκεια ενός έκτακτου γεγονότος. Οι απλοί πολίτες από την άλλη τείνουν να το χρησιμοποιούν κυρίως για αναζήτηση και κοινοποίηση πληροφοριών αμέσως μετά την εκδήλωση μιας έκτακτης ανάγκης.

Στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης η παροχή πληροφοριών είναι άμεση και πλούσια. Τα πλεονέκτημα επομένως είναι αρκετά, παράλληλα όμως υπάρχει το ρίσκο κάποιες πληροφορίες να μην έχουν διασταυρωθεί, με αποτέλεσμα να διαδίδονται μη έγκυρα στοιχεία και να δημιουργείται παραπληροφόρηση. Παρόλα αυτά η επιλογή της χρήσης δημοφιλών ιστοσελίδων ή κοινωνικών δικτύων από την ομάδα επικοινωνίας μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα αποτελεσματική για την επικοινωνία με τους πολίτες σε περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης, ιδιαίτερα όταν οι πολίτες χρησιμοποιούν τα μέσα αυτά για την ενημέρωσή τους και είναι ενεργοί μέσω αυτών. Εδώ φαίνεται και η κύρια διαφορά των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από τα παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης. Αυτή εντοπίζεται στη διάδραση, η οποία είναι πολύ πιο έντονη στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Τα παραδοσιακά ΜΜΕ τοποθετούν τον θεατή/ακροατή σε έναν πιο παθητικό ρόλο, αν και αυτό διαφέρει από μέσο σε μέσο.

Γίνεται λοιπόν σαφές ότι στο πλαίσιο έκτακτων γεγονότων η συνεργασία μεταξύ ΜΜΕ και των φορέων της Πολιτικής Προστασίας είναι κομβικής σημασίας. Για να είναι επιτυχημένη η συνεργασία αυτή οι φορείς διαχείρισης θα πρέπει να βλέπουν τα ΜΜΕ ως συμμάχους, να έχουν κατανοήσει τη δομή, τα κύρια χαρακτηριστικά καθώς και τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα τους και να γνωρίζουν εκ των προτέρων αν υπάρχει πρόσβαση στα ΜΜΕ κατά την εμφάνιση του έκτακτου γεγονότος και στο διάστημα μετά την εκδήλωσή του.

Ο τρόπος που μια είδηση παρουσιάζεται από κάθε ΜΜΕ διαφέρει. Ο τρόπος αυτός καθορίζεται από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της ταυτότητάς του μέσου, από το κοινό στο οποίο απευθύνεται, από το αν είναι διεθνούς, εθνικής ή τοπικής εμβέλειας μέσο και από το αν είναι δημόσιο, δημοτικό ή ιδιωτικό μέσο. Κατά την διαχείριση της κρίσης η επικοινωνιακή ομάδα θα πρέπει να έχει κατά νου τα δεδομένα αυτά και να της είναι σαφές ότι ανάμεσα στο φορέα που εκπροσωπεί και τα ΜΜΕ υπάρχει μόνο η διάδοση της πληροφορίας. Για τον λόγο αυτό θα πρέπει να φροντίζει τα ΜΜΕ να έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες και υλικό. Όσο πιο περιορισμένη είναι η πρόσβαση στην πληροφορία, τόσο περισσότερο τα ΜΜΕ την διεκδικούν και βρίσκονται «απέναντι» από την επιχειρησιακή ομάδα, κάτι που δεν είναι επιθυμητό, καθώς όπως αναφέρθηκε και παραπάνω τα ΜΜΕ πρέπει να έχουν ρόλο συμμάχου στην όλη διαδικασία.

#### **2.3.4. Ο ρόλος των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης κατά τη διάρκεια μιας κρίσης**

Η ένταξη της διαχείρισης των ΜΜΕ στον σχεδιασμό της διαχείρισης κρίσεων είναι μια κίνηση που θα γλιτώσει την ομάδα επικοινωνίας από πιθανά προβλήματα και θα δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες, ώστε τα ΜΜΕ να λειτουργήσουν ως σύμμαχοι και να συνεισφέρουν θετικά στη διαδικασία της πρόληψης αλλά και της απόκρισης.

Τα MME – αν χρησιμοποιηθούν σωστά – μπορούν να αποτελέσουν ένα σημαντικό εργαλείο εκπαίδευσης των πολιτών πριν από την εμφάνιση ενός καταστροφικού φαινομένου κάτι που θα έχει θετική επίδραση στη διαδικασία της πρόληψης. Μπορούν για παράδειγμα να προβάλλουν εκπαιδευτικό υλικό, ώστε το κοινό να έχει επίγνωση των κινδύνων και να μπορεί να ανταπεξέλθει σε διάφορες κρίσιμες καταστάσεις σε περίπτωση που καταστεί ανάγκη. Εκτός από μέσο εκπαίδευσης όμως μπορούν να λειτουργήσουν και ως μέσα διάδοσης συγκεκριμένων, συνεχών και εξουσιοδοτημένων μηνυμάτων προειδοποίησης του πληθυσμού για έναν επικείμενο κίνδυνο ή απειλή συμβάλλοντας έτσι αποτελεσματικά στην απόκριση μιας κρίσης.

Σε μια κρίση η επικοινωνιακή ομάδα ενδεχομένως να κρίνει ότι τα MME θα χρησιμοποιηθούν κυρίως για τη γενική διάδοση πληροφοριών ως προς την εξέλιξη της κρίσης και τη διαχείριση της από τους διαχειριστές. Σε μια τέτοια περίπτωση ο φορέας εντάσσει π.χ. το ραδιόφωνο και την τηλεόραση στο σχεδιασμό διαχείρισης και εξουσιοδοτεί τα μέσα αυτά να προσφέρουν συνεχή και λεπτομερή ενημέρωση κατά τη διάρκεια μιας καταστροφής επεκτείνοντας τις ώρες μετάδοσής τους και δίνοντας τη δυνατότητα στους ενδιαφερόμενους να έχουν άμεση επαφή με διάφορους οργανισμούς, ώστε να μπορούν να επικοινωνήσουν και να επιλύσουν τυχόν προβλήματα και ερωτήσεις. Μια άλλη αρμοδιότητα που θα μπορούσε να ανατεθεί από την ομάδα επικοινωνίας στα MME είναι αυτή της κινητοποίησης εξωτερικής βοήθειας. Εκ των πραγμάτων τα MME μπορούν να λειτουργήσουν ως σύνδεσμος μεταξύ της πληγείσας περιοχής και του υπόλοιπου κόσμου μεταφέροντας συγκεκριμένα αιτήματα βοήθειας. Με τον τρόπο αυτόν μπορούν να βοηθήσουν αποτελεσματικά στη διαδικασία απόκρισης.

Συνεπώς, οι ρόλοι των MME κατά τη διάρκεια μιας κρίσης μπορεί να είναι ποικίλοι και διαφέρουν ανάλογα με τις ανάγκες της κάθε περίπτωσης και τον τρόπο που τα ίδια τα MME θα επιλέξουν να διαχειριστούν την πληροφορία τη δεδομένη στιγμή. Η ένταξη της διαχείρισης των MME στο σχεδιασμό διαχείρισης μπορεί να γλιτώσει την επιχειρησιακή ομάδα από επιπρόσθετο άγχος και προβλέπει την κάλυψη τυχόν αναγκών (φωτισμός, των MME, ώστε αυτές να μην παρεμποδίσουν τη διαδικασία της απόκρισης και να μην αποσυντονίσουν της επιχειρησιακή ομάδα.

Σε περίπτωση που η επιχειρησιακή ομάδα δεν εντάξει τη διαχείριση των MME και δεν καθορίσει τον ρόλο τους στον σχεδιασμό της διαχείρισης μιας κρίσης η πιθανότητα να προκύψουν προβλήματα είναι μεγάλη. Τα MME ενδεχομένως να επιδεινώσουν μια ήδη δύσκολη κατάσταση ή να δώσουν μεγαλύτερη έκταση σε ένα γεγονός από ότι απαιτείται δημιουργώντας πανικό. Επιπλέον είναι πιθανό η ομάδα διαχείρισης να δεχτεί πίεση από δημοσιογράφους για να προχωρήσουν σε εκτιμήσεις, οι οποίες ίσως αποδειχθούν ανακριβείς και να οδηγήσουν στη μείωση της αξιοπιστίας τους. Έτσι είναι σχεδόν αναπόφευκτο ο φορέας διαχείρισης να ξεκινήσει να θεωρεί ότι τα MME περιπλέκουν το έργο του με αποτέλεσμα να τα αντιμετωπίζει ως εχθρό και να αρνείται να ασχοληθεί μαζί τους. Μια τέτοια ενέργεια δεν είναι επιθυμητή και σίγουρα δεν θα ωφελήσει στην αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης (Βαφειαδης 2020).

### **2.3.5. Οι συνεντεύξεις τύπου στο πλαίσιο της επικοινωνίας κρίσεων**

Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης η συνέντευξη της ομάδας διαχείρισης ή των εκπροσώπων της από τους δημοσιογράφους είναι μια συνηθισμένη ενέργεια. Οι συνεντεύξεις μπορούν να

διαχωριστούν σε απροετοίμαστες και προκαθορισμένες συνεντεύξεις καθώς και σε συνεντεύξεις τύπου που αποτελούν μια πιο ιδιαίτερη κατηγορία.

Οι απροετοίμαστες συνεντεύξεις συνήθως γίνονται στο μέρος που εκδηλώθηκε ένα έκτακτο γεγονός και επιδιώκονται από τους δημοσιογράφους, οι οποίοι βρίσκονται στο μέρος αυτό. Ο τόπος και ο χρόνος στον οποίο πραγματοποιούνται συχνά δεν ενδείκνυνται για την ανάλυση του συμβάντος, παρόλα αυτά οι δημοσιογράφοι μέσω των συνεντεύξεων αυτών επιθυμούν να εντάξουν ρεαλισμό και αμεσότητα στο ρεπορτάζ τους έχοντας παράλληλα την κρυφή ελπίδα να εξασφαλίσουν μια αποκλειστική δήλωση. Η ομάδα επικοινωνίας και συγκεκριμένα οι εκπρόσωποι τύπου πρέπει να είναι προετοιμασμένοι για συνεντεύξεις τέτοιου τύπου, ώστε να αποφευχθούν απαντήσεις που θα φέρουν σε δύσκολη θέση την ομάδα που διαχειρίζεται την κρίση. Σε περίπτωση που ο εκπρόσωπος δεν είναι κατάλληλα εκπαιδευμένος ή νιώθει απροετοίμαστος για τέτοιες καταστάσεις, συνίσταται να αρνηθεί ευγενικά να προχωρήσει σε δηλώσεις ή να τις αποφύγει με κάποιον άλλο τρόπο. Αν ο εκπρόσωπος δεν είναι προετοιμασμένος αλλά δεν μπορεί να αποφύγει τις ερωτήσεις, έχει τη δυνατότητα να διαχειριστεί την κατάσταση με έναν από τους παρακάτω τρόπους:

- Ο εκπρόσωπος μπορεί να προχωρήσει σε μια διπλωματική δήλωση, που δείχνει τόσο την προθυμία όσο και την ανικανότητα του να απαντήσει μια ερώτηση επικαλούμενος την ελλιπή επεξεργασία των γεγονότων.
- Σε περίπτωση επαναλαμβανόμενων ερωτήσεων σχετικά με τα αίτια που οδήγησαν στην κρίση ή την καταστροφή, ο εκπρόσωπος μπορεί να ισχυριστεί ότι αυτό το θέμα είναι σημαντικό αλλά ότι αυτή τη στιγμή η ομάδα διαχείρισης εστιάζει στις ανάγκες των πληγέντων και όσων απειλήθηκαν από την κρίση.
- Η τρίτη επιλογή του εκπροσώπου είναι να αποκλείσει τον δημοσιογράφο (μπαίνοντας για παράδειγμα σε κάποιον κτίριο ή στο αυτοκίνητο του) δείχνοντας παράλληλα πρόθυμος να απαντήσει την ερώτηση σε κάποια προγραμματισμένη συνέντευξη, όπου θα έχει περισσότερο χρόνο για να αναλύσει το σημαντικό θέμα που θίγει.

Η επικοινωνιακή ομάδα είναι σημαντικό να προβλέψει αυτές τις καταστάσεις, διότι μια λανθασμένη απάντηση ή μια απάντηση του τύπου «δεν θέλω να κάνω κάποιο σχόλιο» είναι πιθανό να ερμηνευτεί από τους δημοσιογράφους ως αδιαφορία, αμηχανία ή ακόμα και ως ενοχή.

Οι προκαθορισμένες συνεντεύξεις από την άλλη πραγματοποιούνται σε ένα πολύ πιο ασφαλές και ήρεμο περιβάλλον, το οποίο προσφέρει τις κατάλληλες προϋποθέσεις για να απαντηθούν σημαντικά ερωτήματα. Το περιβάλλον αυτό συνήθως είναι κάποια τηλεοπτική ή ραδιοφωνική εκπομπή που έχει ως θεματολογία την επικαιρότητα. Στις συνεντεύξεις τέτοιου τύπου είναι συχνό φαινόμενο οι συνεντευξιαζόμενοι να ενημερώνονται εκ των προτέρων για τις ερωτήσεις που θα πρέπει να απαντήσουν. Αυτό τους δίνει χρόνο να συμβουλευτούν την ομάδα επικοινωνίας, ώστε να προετοιμάσουν καλύτερα τις απαντήσεις τους και να περάσουν το σωστό μήνυμα στους θεατές/ακροατές. Παρόλα αυτά οι δημοσιογράφοι και κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων αυτών συχνά προσπαθούν να πάρουν αυθόρμητες απαντήσεις ή να εξασφαλίσουν αποκλειστικές δηλώσεις.

Η συνέντευξη τύπου είναι μια σημαντική μέθοδος πληροφόρησης που γίνεται από επίσημους φορείς κατόπιν προετοιμασίας με σκοπό την ενημέρωση για μια κατάσταση, τη παρουσίαση ορισμένων επίσημων στοιχείων και την απάντηση ερωτήσεων που τίθενται από δημοσιογράφους, οι οποίοι βρίσκονται στον χώρο της συνέντευξης τύπου. Μία συνέντευξη τύπου οργανώνεται συνήθως όταν πρόκειται να ανακοινωθεί κάτι σημαντικό από τους αρμόδιους φορείς. Όταν αφορά μια καταστροφή ή κρίση είναι σοφό η συνέντευξη τύπου να πραγματοποιείται άμεσα και μόλις υπάρχουν επίσημα στοιχεία. Η ομάδα επικοινωνίας πρέπει να διασφαλίζει ότι ο εκπρόσωπος τύπου, καθώς και μέλη της ομάδας διαχείρισης ή ειδικοί επιστήμονες που παρίστανται στην συνέντευξη τύπου, είναι έτοιμοι για τέτοιες καταστάσεις. Μια σωστή συνέντευξη τύπου αποτελεί μια εν εξελίξει πληροφόρηση της κρίσιμης κατάστασης. Οι δημοσιογράφοι αλλά και τα ΜΜΕ γενικώς επιλέγουν διάφορα στοιχεία από τη συνέντευξη τύπου (εικόνες, στοιχεία, αποσπάσματα, οδηγίες κτλ.) και τα αντιπαραβάλλουν με τις γνώμες άλλων ειδικών και των πληγέντων ή των αυτόπτων μαρτύρων. Η συνέντευξη τύπου εκτός από την ενημέρωση στοχεύει και στην υπεράσπιση της επιχειρησιακής ομάδας, διότι στη διάρκεια της παρουσιάζονται συνήθως τα επιχειρήματα που οδήγησαν στη λήψη μέτρων ή στην μη έγκυρη αντίδραση κτλ. Πιο συγκεκριμένα ο εκπρόσωπος κατά τη διάρκεια της συνέντευξης τύπου:

- Πραγματοποιεί μία σύντομη περιγραφή του συμβάντος και της κρίσης, προσδίδει την έκταση της και ολοκληρώνει την εισαγωγή του αναφέροντας τις ενέργειες εξόδου από αυτήν.
- Συνοψίζει τις συνέπειες της κρίσιμης κατάστασης και ερμηνεύει τον αντίκτυπό που θα έχει η κρίση στο μέλλον.
- Θέτει τον εαυτό του στη διάθεση των δημοσιογράφων.
- Κερδίζει τη συμπάθεια και το σπουδαιότερο την εμπιστοσύνη των δημοσιογράφων όταν είναι Ηθικός – Αξιόπιστος – Ειλικρινής.
- Κατανοεί την ανάγκη για ειλικρινή ενημέρωση και απαντά πάντα με την αλήθεια.
- Αντιδρά με ενσυναίσθηση (πλήρης κατανόηση των στιγμών και του γενικού αισθήματος), είναι απολύτως εναρμονισμένος με την ψυχολογία του κοινού που αντικρύζει και χαρακτηρίζεται από ψυχραιμία και αυτοέλεγχο.
- Αναλαμβάνει με θάρρος και ειλικρίνεια τις ευθύνες του ιδίου και του οργανισμού που εκπροσωπεί.
- Παραδίδει υλικό το οποίο θα χρησιμοποιηθεί από τους δημοσιογράφους για να στηρίξουν τους ισχυρισμούς του.

Είναι πρακτικά αδύνατο να ελεγχθούν όλες οι ανεπίσημες πληροφορίες που προέρχονται από πληγέντες ή άλλους πολίτες. Επομένως είναι σημαντικό μέσω των συνεντεύξεων τύπου να δίνονται όσο δυνατόν περισσότερες έγκυρες πληροφορίες, ώστε έτσι να μειώνεται ο αντίκτυπος οποιαδήποτε μη επίσημης κάλυψης (Glaesser 2006) (Δεριζιώτης, Χαρακόπος, Σκυφτός 2006).

### **2.3.6. Φήμη και παραπληροφόρηση κατά την επικοινωνία κρίσεων και η διαχείρισή τους**

Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης είναι σχεδόν αναμενόμενο ότι θα διαδοθούν και κάποιες ψευδείς πληροφορίες. Στόχος της ομάδας επικοινωνίας είναι να τις περιορίσει στο ελάχιστο και να προχωρά σε τακτές επίσημες ενημερώσεις με έγκυρες δηλώσεις που θα εμπνέουν την απαραίτητη εμπιστοσύνη και αξιοπιστία, ώστε οι μη αληθείς πληροφορίες να σταματούν να

υφίστανται. Οι φήμες και οι μη έγκυρες ειδήσεις τα λεγόμενα „fake news“ μπορεί να γίνουν πιο επικίνδυνες και από την ίδια την κρίση/καταστροφή, κάτι που τις κατατάσσει στην κατηγορία των εν δυνάμει εχθρών της επιχειρησιακής ομάδας. Είναι χρήσιμο η διαχείριση των φημών να βασίζεται σε μια καλά μελετημένη στρατηγική αντιμετώπισης, έτσι ώστε το έργο της επιχειρησιακής ομάδας να διευκολυνθεί. Προτού όμως εμβαθύνουμε στο θέμα αυτό, ας δούμε καταρχάς πως ορίζεται η έννοια φήμη, κάτι που θα βοηθήσει στην καλύτερη κατανόησή της και το διαχωρισμό της από την έννοια παραπληροφόρηση.

Η φήμη αποτελεί μια μέθοδο διάδοσης ψευδών ή αληθινών αρνητικών γεγονότων στο κοινωνικό σύνολο. Εκφράζουν τις σκέψεις και αντιλήψεις μιας κοινωνικής τάξης, η οποία τις ανακυκλώνει ανεξέλεγκτα, αντίθετα με την κοινή αντίληψη που θεωρεί ότι πρόκειται για μια μέθοδο παραπληροφόρησης. Κατά τη διάρκεια μιας κρίσης δεν εξετάζεται τόσο η πηγή της φήμης, όσο ο τρόπος με τον οποίο διαδόθηκε. Έτσι, η στρατηγική αντιμετώπισης τους στηρίζεται σε ένα συνδυασμό κανόνων επικοινωνίας, προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι επιπτώσεις της φημολογίας (Ogrizek und Guillery 1999).

Οι φήμες θεωρούνται η παλαιότερη μορφή MME στον κόσμο και πλέον είναι μια από τις κυριότερες μεθόδους, μέσω των οποίων διαδίδονται οι αρνητικές απόψεις στην κοινωνία. Βέβαια, όταν τα MME επικαλούνται φήμες, αυτές συνήθως βασίζονται σε αξιόπιστες πηγές και σε γεγονότα που μπορούν να επιβεβαιωθούν. Παρόλα αυτά, οι φήμες μπορούν να έχουν ως αποτέλεσμα τη διάδοση ψευδών ή μη έγκυρων πληροφοριών και να οδηγήσουν στην παραπληροφόρηση. Σε μία κρίση όμως αυτό που μας ενδιαφέρει περισσότερο είναι το πως διαδίδεται μια φήμη. Συνεπώς, δεν εξετάζεται τόσο η πηγή της φήμης, όσο ο τρόπος με τον οποίο διαδόθηκε. Η στρατηγική αντιμετώπισης τους εστιάζει ακριβώς σε αυτό το σημείο και χρησιμοποιεί μέσα που ταιριάζουν στην κάθε περίπτωση. Βασικοί στόχοι πρέπει να είναι οι εξής:

- Η αναγνώριση των ομάδων εκείνων, οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν τον φορέα διαχείρισης (π.χ. δυσαρεστημένοι πολίτες, MME κλπ.).
- Ο καθορισμός ενός εκπροσώπου τύπου, το οποίο θα έρχεται σε επαφή με τα MME κατά τη διάρκεια αλλά και μετά την κρίση.

Τα MME έχουν τεράστια δύναμη και παράλληλα την ικανότητα να ελέγχουν την κοινή γνώμη. Αν αυτό εξ αρχής καταστεί κατανοητό από την ομάδα επικοινωνίας και χρησιμοποιηθεί υπέρ της επικοινωνιακής διαχείρισης της κρίσης, οι απώλειες λόγω της κρίσης θα περιοριστούν. Αυτό που συνήθως οδηγεί στην ανάπτυξη φημών είναι η έλλειψη πληροφόρησης και το αίσθημα ανασφάλειας. Αν η επικοινωνιακή ομάδα δεν καθυστερεί τη διάδοση πληροφοριών σε μια έκτακτη κατάσταση, το αίσθημα της αβεβαιότητας και του θυμού αυτομάτως μειώνεται. Με τον τρόπο αυτό δεν αφήνει περιθώρια στην αναπαραγωγή διαφορετικών εκτιμήσεων και ανυπόστατων φημών αποφεύγοντας τον πανικό και τη δυσλειτουργία στην επικοινωνιακή διαχείριση. Έτσι θα έχει εμποδίσει άμεσα τόσο τη δημιουργία όσο και την αναπαραγωγή φημών με αποτέλεσμα να μην χρειαστεί να προχωρήσει σε διάψευση αυτών αφού δεν θα υπάρχουν. Αυτό είναι το πιο ευνοϊκό σενάριο. Σε περίπτωση όμως που κριθεί απαραίτητο να διαψευσθεί μια φήμη, η ομάδα επικοινωνίας εκδίδει επίσημη ανακοίνωση, η οποία εστιάζει σε συγκεκριμένη φήμη που δημιουργεί λάθος εκτιμήσεις και παραπληροφορεί την κοινωνία, στοχεύοντας στον περιορισμό της επίδρασης της φήμης αυτής στην κοινωνία. Η υπερβολική αντίδραση στις περιπτώσεις αυτές πρέπει να αποφεύγεται. Μια απλή τηλεφωνική επικοινωνία με την πηγή μετάδοσης της φήμης για παράδειγμα μπορεί να είναι αρκετή. Η διαχείριση των φημών

χαρακτηρίζεται ως επιτυχημένη, όταν η κοινωνία γίνεται λιγότερο επικριτική με τα λάθη και τις αποτυχίες, που μπορεί να προκύψουν κατά την διαχείριση μιας κρίσης, και δείχνει εμπιστοσύνη στην επιχειρησιακή ομάδα.

Γίνεται λοιπόν εκ νέου σαφές, ότι η διαχείριση των ΜΜΕ είναι απαραίτητο στοιχείο στην επιτυχημένη διαχείριση κρίσεων – και στο πλαίσιο των φημών. Τα πράγματα γίνονται φυσικά πιο σύνθετα στη σύγχρονη εποχή, όπου οι φήμες δημιουργούνται και αναπαράγονται και στο περιβάλλον των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Εκεί η διαχείριση των φημών και της παραπληροφόρησης είναι ίσως πιο περίπλοκη αλλά δεν είναι αδύνατη.

Η πανδημία Covid-19 είναι η πρώτη πανδημία στην ιστορία στο πλαίσιο της οποίας η τεχνολογία και τα κοινωνικά μέσα δικτύωσης χρησιμοποιούνται σε μαζική κλίμακα για να κρατήσουν τους ανθρώπους ασφαλείς, ενημερωμένους και παραγωγικούς. Η τεχνολογία όμως αυτή, στην οποία βασίζονται πολίτες από όλων τον κόσμο για να επικοινωνούν και να ενημερώνονται, όχι μόνο επιτρέπει αλλά και ενισχύει τις ψευδείς ειδήσεις ή αλλιώς την infodemic όπως χαρακτηρίζεται η κατάσταση αυτή υπό το πρίσμα της πανδημίας. Η infodemic είναι μια πληθώρα πληροφοριών, τόσο online όσο και εκτός σύνδεσης, που υπονομεύει την απόκριση στην κρίση σε παγκόσμιο επίπεδο και θέτει σε κίνδυνο τα μέτρα που λαμβάνονται για την καταπολέμηση της πανδημίας. Πιο συγκεκριμένα περιλαμβάνει εσκεμμένες προσπάθειες διάδοσης λανθασμένων πληροφοριών που σκοπό έχουν την υπονόμηση της δημόσιας υγείας και την προώθηση εναλλακτικών ατζεντών ομάδων ή ατόμων (World Health Organization, Managing the COVID-19 infodemic: Promoting healthy behaviours and mitigating the harm from misinformation and disinformation 2020).

Η παραπληροφόρηση αυτή μπορεί να καταστεί επιβλαβής για τη σωματική και ψυχική υγεία των ανθρώπων, καθώς αυξάνει τα φαινόμενα στιγματισμού, οδηγεί σε κακή ή ακόμα μη τήρηση των μέτρων δημόσιας υγείας μειώνοντας έτσι την αποτελεσματικότητά τους και θέτοντας σε κίνδυνο την ικανότητα των χωρών να σταματήσουν την πανδημία. Δεν είναι λίγες οι ομάδες επικοινωνιακής διαχείρισης κρατών ανά τον κόσμο που ήρθαν αντιμέτωπες με ισχυρισμούς πολιτών περί συνομωσίας, με απόψεις περί μη ύπαρξης του ιού και με ψευδείς ειδήσεις παντός τύπου, οι οποίες διαδίδονταν ιδιαίτερα στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Χωρίς την κατάλληλη εμπιστοσύνη και τις σωστές πληροφορίες, τα μέτρα προστασίας και σε μελλοντική φάση οι εκστρατείες εμβολιασμού δεν θα επιτύχουν τους στόχους τους και ο ιός θα συνεχίσει να ευδοκιμεί. Με σκοπό την καταπολέμηση της παραπληροφόρησης λήφθηκαν διάφορα μέτρα όπως ενημερωτικές καμπάνιες είτε από μεμονωμένες χώρες και τοπικές οργανώσεις είτε από ομάδες χωρών και διεθνείς οργανισμούς. Αναφορά στη διαχείριση της παραπληροφόρησης από την Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο θα γίνει στο επόμενο κεφάλαιο.



## **Κεφάλαιο 3.**

# **Η επικοινωνιακή διαχείριση του πρώτου κύματος της πανδημίας του κορωνοϊού στην Ελλάδα και στο Ηνωμένο Βασίλειο**

### **3.1. Εισαγωγή**

Οι επιδημίες αποτελούν μαζικά ξεσπάσματα και γρήγορη διάδοση μιας μολυσματικής ασθένειας και ιστορικά αποτελεί την πιο επικίνδυνη φυσική καταστροφή. Η τελευταία φορά που μια πανδημία απείλησε την παγκόσμια υγεία ήταν το 1918 όταν έκανε την εμφάνισή του ένας ιός που αργότερα πήρε το όνομα ισπανική γρίπη. Τα θύματα της ισπανικής γρίπης υπολογίζονται ανάμεσα σε 20 με 50 εκατομμύρια ανθρώπους παγκοσμίως, ενώ οι νοσούντες ήταν πάνω από 500 εκατομμύρια σε όλον τον κόσμο. Η ισπανική γρίπη κράτησε περίπου δυο χρόνια και σύμφωνα με ειδικούς το δεύτερο κύμα της πανδημίας ήταν το εντονότερο (Geographic 2018). Ερευνητές και ειδικοί επιστήμονες από τον χώρο της ιατρικής ανέμεναν εδώ και χρόνια την εμφάνιση ενός ιού που θα έπαιρνε διαστάσεις πανδημίας και εξέφραζαν τις ανησυχίες τους σχετικά τις ανάγκες που θα προέκυπταν σε μια τέτοια περίπτωση.

Το πρώτο τρίμηνο του 2020 η ώρα είχε έρθει, η Ευρώπη βρισκόταν αντιμέτωπη με το πρώτο κύμα ενός ιού που ήδη το Δεκέμβριο του 2019 είχε γίνει γνωστός ως κορωνοϊός. Τον Δεκέμβριο βέβαια ο ιός βρισκόταν ακόμα αρκετά χιλιόμετρα μακριά και οι ευρωπαϊκές χώρες δεν έδειχναν να ανησυχούν, υπήρχαν άλλα θέματα πιο σημαντικά που τις απασχολούσαν. Το Ηνωμένο Βασίλειο για παράδειγμα είχε μια δύσκολη χρονιά μπροστά του, καθώς το Brexit έπρεπε να ολοκληρωθεί, ενώ η Ελλάδα αντιμετώπιζε προκλήσεις στο πλαίσιο των Ελληνοτουρκικών σχέσεων στις οποίες έπρεπε να εστιάσει. Τον κώδωνα του κινδύνου σήμανε ο ΠΟΥ στις 30 Ιανουαρίου κηρύσσοντας τον Covid-19 κατάσταση έκτακτης ανάγκης διεθνούς ενδιαφέροντος για τη δημόσια υγεία. Αλλά ακόμα και τότε κανένα κράτος στον ευρωπαϊκό χώρο δεν φανταζόταν τις διαστάσεις που θα λάμβανε η κατάσταση τους επόμενους μήνες.

Η Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο στη διάρκεια του πρώτου κύματος του κορωνοϊού (Μάρτιος-Ιούνιος 2020) αντιμετώπισαν με διαφορετικό τρόπο την κατάσταση. Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστεί εν συντομία η στρατηγική και τα μέτρα που εφάρμοσαν και θα γίνει ιδιαίτερη αναφορά στην επικοινωνιακή διαχείριση των επιχειρησιακών φορέων.

### **3.2. Η περίπτωση της Ελλάδας**

Μετά από μια δεκαετή οικονομική κρίση, τα πρώτα σημάδια ανάκαμψης άρχισαν να εμφανίζονται και το 2020 προμηνυόταν μια καλή χρονιά για την ελληνική οικονομία και

ανάπτυξη. Η πανδημία ήρθε να ανατρέψει βίαια αυτά τα σχέδια και οι προτεραιότητες της κυβέρνησης αναγκαστικά άλλαξαν από τη μια μέρα στην άλλη. Το δημόσιο σύστημα υγειονομικής περιθαλψής της χώρας ήταν ήδη εξαντλημένο λόγω της λιτότητας και των περικοπών που χαρακτήριζαν τα προηγούμενα χρόνια. Ο εξαιρετικά μεταδοτικός ιός ήταν μια σοβαρή απειλή για τον τομέα της υγείας, ο οποίος σε περίπτωση έξαρσης του ιού δεν θα μπορούσε να ανταπεξέλθει. Η κυβέρνηση βλέποντας ότι στη γειτονική Ιταλία η κατάσταση είχε ήδη ξεφύγει από τον έλεγχο και έχοντας επίγνωση των περιορισμένων δυνατοτήτων του ελληνικού συστήματος υγείας δεν είχε άλλη επιλογή από το να δράσει άμεσα.

Ελλάδα έχει αποδείξει ενάντια σε όλες τις προσδοκίες ότι είναι μία από τις χώρες που αντιμετώπισε καλύτερα την κρίση δημόσιας υγείας στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αυτό επιτεύχθηκε με μια στρατηγική ταχείας και ολοκληρωμένης ανταπόκρισης και την προθυμία της κυβέρνησης να αποδεχθεί πλήρως τις συστάσεις των επιστημονικών συμβούλων της.

### **3.2.1. Η στρατηγική της Ελληνικής Κυβέρνησης και τα μέτρα**

Στα προηγούμενα κεφάλαια έγινε αναφορά στα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει ο φορέα διαχείρισης κρίσεων σε περίπτωση που εμφανιστεί ένα έκτακτο γεγονός τονίζοντας τον ρόλο που παίζει η πρόληψη και η ετοιμότητα στην αποτελεσματικότητα της διαχείρισης. Η ελληνική κυβέρνηση αναγνώρισε την απειλή και φρόντισε ήδη από τον Φεβρουάριο να δώσει τη δέουσα προσοχή στο στάδιο της Ανάπτυξης προετοιμάζοντας ένα σχέδιο διαχείρισης. Η στρατηγική που εφαρμόστηκε βασίστηκε στην ανάπτυξη υποθέσεων και σεναρίων για μια ταχεία και υπεύθυνη δράση κατά της κρίσης στον τομέα της δημόσιας υγείας. Στη συνέχεια αναλύονται τα κύρια χαρακτηριστικά της στρατηγικής αυτής, τα οποία αφορούν την εμπιστοσύνη στους ειδικούς, την ενίσχυση της δημόσιας υγείας, την ταχύτητα, η επικοινωνία και την προσέγγιση της κοινωνίας.

Βασικό στοιχείο της στρατηγικής ήταν η εμπιστοσύνη που έδειξε η κυβέρνηση στους εμπειρογνώμονες από την πρώτη κιόλας στιγμή. Στις 4 Φεβρουαρίου συστήθηκε στο Υπουργείο Υγείας η Επιτροπή Εμπειρογνομένων Δημόσιας Υγείας (ΕΕΔΥ) ως επιστημονικό, συμβουλευτικό και γνωμοδοτικό όργανο. Η ΕΕΔΥ που αποτελείται από μια ομάδα εμπειρογνομένων και ειδικών λοιμωξιολόγων λειτουργεί εκ τότε και υποστηρίζει τον Υπουργό Υγείας Βασίλη Κικίλια και τον Γενικό Γραμματέα Δημόσιας Υγείας (ΓΓΔΥ) στην άσκηση του έργου τους. Επιπλέον συνεργάζεται με την ηγεσία του Υπουργείου Υγείας σε κάθε περίπτωση έκτακτης ανάγκης για θέματα Δημόσιας Υγείας. Στο πλαίσιο της επιχειρησιακής ετοιμότητας και της υπεύθυνης ενημέρωσης ο Βασίλης Κικίλιας πραγματοποίησε στις 17 Φεβρουαρίου συνάντηση εργασίας για τον κορωνοϊό με την ΕΕΔΥ (Υπουργείο Υγείας 2020) .

Η κυβέρνηση έθεσε επικεφαλής της ΕΕΔΥ τον καθηγητή παθολογίας - λοιμωξιολογίας Σωτήρη Τσιόδρα, οποίος παράλληλα ανέλαβε και τον ρόλο του εκπροσώπου του Υπουργείου Υγείας για τον κορωνοϊό (Υπουργείο Υγείας 2020). Με την κίνηση αυτή η κυβέρνηση έδωσε προτεραιότητα στην επιστήμη έναντι της πολιτικής και ενθάρρυνε την ομάδα αυτή να επικοινωνήσει απευθείας με την κοινωνία. Ο κ. Τσιόδρας – μια χαμηλών τόνων και αρκετά άγνωστη προσωπικότητα έως τότε – έγινε γρήγορα ένα οικείο πρόσωπο και για αρκετούς ένα από τα πιο αγαπημένα πρόσωπα στη χώρα τουλάχιστον για το διάστημα που συνδέθηκε με το πρώτο κύμα της πανδημίας. Αυτό αποτέλεσε στροφή 180 μοιρών μετά από μια δεκαετία, κατά

την οποία οι πολιτικοί ηγέτες της χώρας είχαν μεν λάβει δύσκολες αποφάσεις οικονομικής και πολιτικής φύσεως, αλλά ταυτόχρονα επέρριπταν δημόσια ευθύνες και κατηγορίες σε εμπειρογνώμονες του τομέα της οικονομίας. Στην περίπτωση λοιπόν αυτή, οι εμπειρογνώμονες στον τομέα της δημόσιας υγείας ανυψώθηκαν στα μάτια των πολιτών και έγιναν συνώνυμο της αξιοπιστίας.

Ένα σημαντικό βήμα έγινε και για την ενίσχυση της δημόσιας υγείας. Η κυβέρνηση και συγκεκριμένα το Υπουργείο Υγείας έλαβε δραστικά μέτρα για να ενισχύσει το εύθραυστο σύστημα δημόσιας υγείας της χώρας. Μεταξύ Φεβρουαρίου και Μαΐου, προσλήφθηκαν πάνω από 4.000 επαγγελματίες του ιατρικού τομέα, πολλοί από τους οποίους ήταν άνεργοι ή πρόσφατοι απόφοιτοι. Επίσης, αυξήθηκαν οι ΜΕΘ, διότι προστέθηκαν νέες μονάδες και χρησιμοποιήθηκαν και υπάρχουσες από ιδιωτικά νοσοκομεία, και οι συνθήκες εξέτασης για τον ιό βελτιώθηκαν, κάτι που αύξησε την επιδημιολογική παρακολούθηση της κατάστασης και βοήθησε την προώθηση κλινικών δοκιμών για τη δημιουργία εμβολίου. Επιπλέον, οι ελληνικές αρχές ανέπτυξαν έναν ισχυρό μηχανισμό παρακολούθησης και παρέμβασης, απομονώνοντας όποιον εισερχόταν στη χώρα αεροπορικώς.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό ήταν η ταχύτητα. Ακολουθώντας τις συστάσεις των εμπειρογνομώνων και βλέποντας τον ρυθμό της εξάπλωσης σε άλλες χώρες, η κυβέρνηση έλαβε από νωρίς αυστηρά περιοριστικά μέτρα. Στην Ιταλία ο πρώτος θάνατος καταγράφηκε στις 22 Φεβρουαρίου, αλλά η κυβέρνηση επέβαλε περιοριστικά μέτρα σε ορισμένες περιοχές στις 8 Μαρτίου, ενώ στις 10 Μαρτίου τα επέκτεινε σε εθνικό επίπεδο. Στην Ισπανία εθνικά μέτρα επιβλήθηκαν στις 13 Μαρτίου – αφού είχαν σημειωθεί περισσότεροι από 100 θάνατοι και αφού είχε επιτραπεί σε πάνω από 100.000 ανθρώπους να διαδηλώσουν στο κέντρο της Μαδρίτης στις 8 Μαρτίου. Ένα από τα πρώτα μέτρα που πήρε η ελληνική κυβέρνηση – η ακύρωση των παρελάσεων του καρναβαλιού – επιβλήθηκε στις 27 Φεβρουαρίου, δύο εβδομάδες πριν την ανακοίνωση του πρώτου θανάτου. Επιπλέον όταν η Ελλάδα ανακοίνωσε στις 22 Μαρτίου το την επιβολή lockdown στις 23 Μαρτίου είχε καταγράψει μόλις 624 επιβεβαιωμένα κρούσματα και 15 θανάτους. Στο Ηνωμένο Βασίλειο από την άλλη το μέτρο του lockdown ανακοινώθηκε με την ίδια ημέρα αλλά αφού τα επιβεβαιωμένα κρούσματα είχαν φτάσει τις 6.650 και οι θάνατοι τους 335.

Επιπλέον, η στρατηγική διαχείρισης στην Ελλάδα εστίασε στη διαφάνεια, τη σαφή επικοινωνία αλλά και την επιβολή. Μέσω των καθημερινών τηλεοπτικών ενημερώσεων που της επικοινωνιακής ομάδας (Νίκος Χαρδαλιάς και Σωτήρης Τσιόδρας) και των συχνών διαγγελμάτων του Πρωθυπουργού Κυριάκου Μητσοτάκη η κυβέρνηση κατόρθωσε να κερδίσει τη γενική υποστήριξη του πληθυσμού. Ο ΕΟΔΥ κοινοποιούσε καθημερινά τον αριθμό των κρουσμάτων μαζί με μια ανάλυση που βασιζόταν σε έγκυρα στοιχεία. Στην ανάλυση αυτή στηρίζονταν η ΕΕΔΥ καθώς και η ΓΓΠΠ θέτοντας προσδοκίες σχετικά με τα επόμενα βήματα, ενημερώνοντας τους πολίτες συνεχώς σχετικά με την εξάπλωση του ιού και υπενθυμίζοντας τους επικείμενους κινδύνους. Σημαντική σημείωση αποτελεί το γεγονός, ότι η ελληνική αστυνομία προχωρούσε στην επιβολή προστίμων σε όσους δεν έστελναν μήνυμα στον αριθμό 13033 ενημερώνοντας για τον λόγο της μετακίνησής του. Ο έλεγχος δηλαδή για την τήρηση των μέτρων ήταν αυστηρός.

Επιπροσθέτως, ένα θετικό στοιχείο που ενίσχυσε την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης ήταν ότι η ομάδα διαχείρισης προσπάθησε να προσεγγίσει ολόκληρη την κοινωνία. Η κυβέρνηση και η ομάδα διαχείρισης συνεργάστηκαν τόσο με ιδρύματα και οργανισμούς όσο

και με βιομηχανικούς συλλόγους και τον ιδιωτικό τομέα, με σκοπό να εξασφαλίσουν απαραίτητους πόρους και να στηρίξουν πληγείσες ομάδες. Για παράδειγμα, η κυβέρνηση επέκτεινε την προμήθεια ατομικού εξοπλισμού προστασίας εξασφαλίζοντας σημαντικές φιλανθρωπικές επιχορηγήσεις<sup>1</sup> και εταιρικές δωρεές<sup>2</sup>, ενθαρρύνοντας τις εταιρείες να στραφούν στην παραγωγή ατομικού εξοπλισμού προστασίας<sup>3</sup> και ξεκινώντας μια συνεργασία με τοπικούς προμηθευτές τρισδιάστατων εκτυπώσεων για την παραγωγή εξοπλισμού υγειονομικής περίθαλψης<sup>4</sup>.

Τέλος, η διαχείριση της πανδημίας στο πρώτο κύμα χαρακτηρίστηκε και από μια άλλη ενδιαφέρουσα κίνηση. Τον Μάρτιο και ενώ ήδη είχαν ληφθεί τα πρώτα μέτρα πρόληψης κατά του κορωνοϊού η κυβέρνηση της ΝΔ απέφευγε να διευκρινίσει τα μέτρα που θα ίσχυαν για τον στο εκκλησιασμό και τη Θεία Κοινωνία. Η Ορθόδοξη Εκκλησία της Ελλάδας από την άλλη συμβούλευε δημόσια και εν μέσω πανδημίας τους πιστούς της να εκκλησιάζονται και να μεταλαβαίνουν. Ισχυριζόταν μάλιστα ότι ο κορωνοϊός δεν μπορούσε να μεταδοθεί μέσω της Θείας Κοινωνίας την οποία όλοι οι πιστοί λαμβάνουν από το ίδιο κουτάλι. Η κυβέρνηση, αφού δέχτηκε αρνητική κριτική για την σιωπή της ως προς το θέμα αυτό, προχώρησε σε μια σε μια αναγκαία αλλά παράλληλα θαρραλέα κίνηση. Η κίνησή αυτή έγινε μάλιστα από τον ίδιο τον πρωθυπουργό, ο οποίος αν και βαθιά θρησκευόμενος αντιπαρατέθηκε με ευθύτητα και θάρρος στην ανεύθυνη στάση της Εκκλησίας. Βάζοντας πάνω από όλα τη δημόσια υγεία και με στόχο να αποφευχθεί η διάδοση μη έγκυρων πληροφοριών ο Κυριάκος Μητσοτάκης μέσω ενός διαγγέλματος κάλεσε τους πολίτες να ακούσουν και να εμπιστευτούν την επιστήμη. Επιπλέον, η κυβέρνηση εξέδωσε ένα διάταγμα, το οποίο όριζε ότι οι λειτουργίες του Πάσχα θα τελούνταν χωρίς την παρουσία πιστών αλλά θα μεταδίδονταν ζωντανά μέσω τηλεόρασης.

### **Τα μέτρα της ελληνικής κυβέρνησης**

Η μειονεκτική θέση στην οποία βρισκόταν η Ελλάδα στην αρχή της πανδημίας οφειλόταν σε δύο κυρίως παράγοντες. Ο ένας ήταν το ανεπαρκές σύστημα υγειονομικής περίθαλψης και ο άλλος το μεγάλο ποσοστό ηλικιωμένων (22% του πληθυσμού είναι άνω των 65 ετών). Ένα στοιχείο που επίσης αξίζει να σημειωθεί είναι οι διάσπαρτες σε ολόκληρη τη χώρα κοινότητες ανθρώπων με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά (όπως οι Ρομά ή οι καταυλισμοί προσφύγων και μεταναστών, όπου πολλά ευάλωτα άτομα ζουν υπό κακές συνθήκες υγιεινής) και θα μπορούσαν εύκολα να εξελιχθούν σε εστίες μόλυνσης και διάδοσης του ιού. Όλοι αυτοί οι παράγοντες συνέβαλαν στο να λάβει η κυβέρνηση δραστικά μέτρα θέλοντας να πετύχει τρεις

<sup>1</sup> Διεθνής Πρωτοβουλία Δράσης του Ιδρύματος Σταύρος Νιάρχος για τον COVID-19 Ύψους \$100.000.000. Πηγή: <https://www.snf.org/el/grafeio-typou/lista-neon/2020/04/diethnis-protobouliadrasis-tou-isn-gia-ton-covid-19-ypsous/>

<sup>2</sup> Ανεξάρτητη πρωτοβουλία εθελοντών πολιτών με αφορμή την ενίσχυση του αγώνα για την αντιμετώπιση του κορωνοϊού COVID-19. Πηγή: <http://www.donatestat.gr/>

<sup>3</sup> Ελληνικές εταιρίες μετατρέπουν την κρίση σε ευκαιρία. Πηγή: <https://www.ekathimerini.com/252282/article/ekathimerini/business/greek-companies-turn-crisis-into-opportunity>

<sup>4</sup> Ιστοσελίδα της ελληνικής κυβέρνησης στην οποία παρουσιάζονται σε πραγματικό χρόνο οι ανάγκες των νοσοκομείων και των δομών υγείας σε εθνικό επίπεδο και οι προμηθευτές μπορούν να δηλώσουν τη συνεισφορά τους, ώστε οι ανάγκες να καλυφθούν. Πηγή: <https://3d-makers.gov.gr/>

στόχους: α) τον περιορισμό της διάδοσης του Covid-19, β) την ενίσχυση του συστήματος υγείας και γ) τη στήριξη της οικονομίας και των εργαζομένων. Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστούν συνοπτικά και σε χρονολογική σειρά κάποια από τα μέτρα που λήφθηκαν.

Σύμφωνα με τον ΟΕCD, το 2017, η Ελλάδα είχε 4,2 νοσοκομειακές κλίνες ανά 1.000 άτομα, σε σύγκριση με 6 ανά 1.000 άτομα στη Γαλλία. Μεταξύ 2009 και 2015, οι δαπάνες για τη δημόσια υγεία μειώθηκαν κατά 37,7% ανά άτομο ενώ πάνω από το 20% των μονάδων εντατικής ή ειδικής φροντίδας σταμάτησε να λειτουργεί. Προκειμένου να ανταποκριθεί στην κρίση, το υπουργείο Υγείας ανακοίνωσε την πρόληψη επιπλέον 4.200 γιατρών και νοσοκομειακού προσωπικού. Επιπλέον ο αριθμός των μονάδων εντατικής θεραπείας από 565 στα τέλη Φεβρουαρίου αυξήθηκε σε 910 στα μέσα Μαρτίου, κάτι που επιτεύχθηκε σε μεγάλο βαθμό μέσω της απόκτησης κλινών από ιδιωτικές κλινικές και στρατιωτικά νοσοκομεία.

Το πρώτο κρούσμα κορωνοϊού στην Ελλάδα καταγράφηκε στις 26 Φεβρουαρίου 2020. Στις 10 Μαρτίου και ενώ τα κρούσματα ανέρχονταν σε 89, η κυβέρνηση και συγκεκριμένα ο Υπουργός Υγείας ανακοίνωσε «την αναστολή της εκπαιδευτικής λειτουργίας, όλων των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, όλης της χώρας, για τις επόμενες 14 ημέρες» εξηγώντας ότι η λήψη αυτού του έκτακτου μέτρου γινόταν «για προληπτικούς λόγους με στόχο τη μείωση της διασποράς του κορωνοϊού». Μόλις δύο μέρες μετά, στις 12 Μαρτίου, και ενώ είχαν καταγραφεί 117 κρούσματα και ο πρώτος θάνατος, ο εκπρόσωπος του Υπουργείου Υγείας, Σωτήρης Τσιόδρας, ανακοίνωσε την αναστολή και των δικαστηρίων, των θεάτρων, των κινηματογράφων, των παιδότοπων, των γυμναστηρίων, των νυχτερινών κέντρων διασκέδασης και των καλλιτεχνικών χώρων. Στη συνέχεια ακολούθησαν ισχυρές συστάσεις σε επιχειρήσεις να προσφέρουν στους εργαζόμενους τους τη δυνατότητα για τηλεργασία και παράλληλα ανεστάλη η λειτουργία όλων των καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος, των ξενοδοχείων 12μηνιας λειτουργίας, των εμπορικών κέντρων, των βιβλιοθηκών, των μουσείων και των αρχαιολογικών χώρων. Στην ουσία τα μόνα καταστήματα που έμειναν ανοιχτά ήταν τα σούπερ μάρκετ. Στην Ιταλία, χρειάστηκαν 18 ημέρες μετά τον πρώτο θάνατο προτού τεθούν σε εφαρμογή τέτοια μέτρα ενώ στην Ελλάδα όλα αυτά τα μέτρα τέθηκαν σε ισχύ μόλις 3 ημέρες μετά την ανακοίνωση του πρώτου θανάτου.

Όλα αυτά τα περιοριστικά μέτρα συνοδεύτηκαν από το κλείσιμο των χερσαίων συνόρων της χώρας. Επιπλέον από τις 15 Μαρτίου όλοι οι ταξιδιώτες που εισέρχονταν στη χώρα αεροπορικώς υποβάλλονταν σε εξέταση στα αεροδρόμια και μεταφέρονταν σε επιλεγμένα ξενοδοχεία, στα οποία έπρεπε να παραμείνουν μέχρι να βγουν τα αποτελέσματα της εξέτασης τους. Σε περίπτωση που τα αποτελέσματα ήταν θετικά οι ταξιδιώτες υποχρεούνταν να υποβληθούν σε καραντίνα 14 ημερών σε δηλωμένη κατοικία.

Επιπλέον, στις 17 Μαρτίου, η κυβέρνηση εφάρμοσε αυστηρά μέτρα περιορισμού σε καταυλισμούς προσφύγων σε ολόκληρη τη χώρα. Πολλές ΜΚΟ είχαν εκφράσει φόβους σχετικά με τον έντονο συνωστισμό και την έντονη έλλειψη υγιεινής στους καταυλισμούς στα νησιά του Αιγαίου. Αν δεν εφαρμόζονταν κάποια μέτρα σε περίπτωση εμφάνισης του ιού στους καταυλισμούς η κατάσταση ήταν εύκολο να ξεφύγει από κάθε έλεγχο. Έτσι η είσοδος από άτομα και ανθρωπιστικές οργανώσεις στους καταυλισμούς απαγορεύτηκε, οι δραστηριότητες εντός αυτών αναστάληκαν, εφαρμόστηκε απαγόρευση βραδινής κυκλοφορίας και τέθηκαν σε ισχύ μέτρα, ώστε να περιοριστούν οι βόλτες έξω από τους καταυλισμούς. Παρόλα αυτά τον Απρίλιο 34.875 μετανάστες και αιτούντες άσυλο συνέχιζαν να διαμένουν σε καταυλισμούς σε Χίο, Κω, Λέρο, Λέσβο και Σάμο – αριθμός πάνω από εξαπλάσιος από τη δυναμικότητά τους.

Έτσι, ο οργανισμός Human Rights Watch άσκησε έντονη κριτική στην κυβέρνηση καταγγέλλοντας ότι οι συνθήκες που παρατηρούνταν στους καταυλισμούς δεν ήταν ικανοποιητικές και προτρέποντάς την «...να κάνει περισσότερα τεστ και να παρέχει περισσότερες σκηνές, τουαλέτες, νερό και σαπούνι...», ώστε να πετύχει η πρόληψη της μετάδοσης του ιού μεταξύ των μεταναστών και των αιτούντων άσυλο (Rafeneberg 2020).

Άλλα μέτρα που εφαρμόστηκαν μετά τις 18 Μαρτίου ήταν η απαγόρευση συγκεντρώσεων με περισσότερα από δέκα άτομα και των ακτοπλοϊκών ταξιδιών προς τα νησιά (περιοριζόταν αυστηρά στους μόνιμους κατοίκους), καθώς υπήρχε ο φόβος της εξάπλωσης του ιού στις νησιωτικές περιοχές, όπου οι δυνατότητες ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης ήταν περιορισμένες. Έχοντας αναστείλει την λειτουργία ενός πολύ μεγάλου ποσοστού επιχειρήσεων, ο Έλληνας υπουργός Οικονομικών ανακοίνωσε στις 21 Μαρτίου μια σειρά μέτρων για τη στήριξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και τη διατήρηση των επιπέδων απασχόλησης.

Στις 23 Μαρτίου η κυβέρνηση προχώρησε σε γενικό απαγορευτικό, το λεγόμενο lockdown, το οποίο αρχικά θα εφαρμοζόταν για 14 ημέρες και τελικά διήρκεσε μέχρι τις 4 Μαΐου. Κατά το διάστημά αυτό οποιαδήποτε εξωτερική κίνηση έπρεπε να αιτιολογείται είτε με μια έντυπη δήλωση είτε με την αποστολή ενός μηνύματος στον αριθμό 13033 μέσω κινητού για οχτώ μόνο λόγους. Επίσης οι πτήσεις προς και από το Ηνωμένο Βασίλειο, την Ισπανία, την Ιταλία και την Τουρκία αναστάλθηκαν από τις 23 Μαρτίου έως τις 15 Μαΐου και οι αεροπορικές πτήσεις προς και από άλλους προορισμούς μειώθηκαν σημαντικά.

Με μόνο 146 θανάτους λόγω κορωνοϊού και μείωση των νέων κρουσμάτων από τα μέσα Απριλίου η Ελλάδα παρατήρησε ότι τα μέτρα απέδιδαν και έτσι άρχισε στις 4 Μαΐου να χαλαρώνει τα περιοριστικά μέτρα ανοίγοντας ξανά μικρές επιχειρήσεις και κομμωτήρια. Επίσης, η απαγόρευση της μετακίνησης εκτός της περιφέρειας εξακολουθούσε να ισχύει ενώ η χρήση της μάσκας έγινε υποχρεωτική στις δημόσιες συγκοινωνίες, στα νοσοκομεία και στα κομμωτήρια παρόλο που τον Μάρτιο και Απρίλιο η κυβέρνηση είχε ισχυριστεί ότι η χρήση μάσκας δεν προστάτευε από τον ιό. Στις 11 Μαΐου άνοιξαν εκ νέου τα σχολεία καθώς και όλα τα καταστήματα και οι επιχειρήσεις.

Η κυβέρνηση λόγω της μείωσης των κρουσμάτων αλλά και της τουριστικής σεζόν που ήταν προ των θυρών παρουσίασε ένα σχέδιο επανεκκίνησης με το οποίο ο κοινωνικός και οικονομικός τομέας της χώρας θα επέστρεφαν σε μια σχετική κανονικότητα και τα σύνορά της θα άνοιγαν ξανά. Το σχέδιο Γέφυρα όπως το ονόμασε ο Κυριάκος Μητσοτάκης αφορούσε μέτρα στήριξης της εργασίας, της οικονομίας και του τουρισμού. Παράλληλα η κοινωνική αποστασιοποίηση, η άμεση και αποτελεσματική θεραπεία, η θέσπιση πρωτοκόλλων στα σημεία εισόδου της χώρας και η προβολή της Ελλάδας ως ασφαλής τουριστικό προορισμό περιλαμβάνονταν επίσης στο σχέδιο επανεκκίνησης. Το τελευταίο υποστηρίχτηκε μάλιστα δημόσια από τον πρωθυπουργό, ο οποίος δήλωσε ότι η Ελλάδα είναι μια ασφαλής χώρα και έτοιμη να φιλοξενήσει και πάλι επισκέπτες από άλλες χώρες. Τόνισε όμως ότι τα περιοριστικά μέτρα θα επανέρχονταν αν κρινόταν απαραίτητο. Η ομάδα διαχείρισης σταμάτησε να ενημερώνει μεν σε καθημερινή βάση αλλά συνέχισε να παρουσιάζει την εξέλιξη της κατάστασης ανά τακτά χρονικά διαστήματα να και να προτείνει προσαρμογές ανάλογα με τις ανάγκες.

Η μειονεκτική θέση της χώρας ήταν στην ουσία ο λόγος που ώθησε την ελληνική κυβέρνηση να ενεργήσει άμεσα και δραστικά. Γεγονός που είχε καλά αποτελέσματα, καθώς ο

αριθμός των κρουσμάτων και των θανάτων στη διάρκεια του πρώτου κύματος παρέμεινε ιδιαίτερα χαμηλός σε σύγκριση με άλλα κράτη στον ευρωπαϊκό χώρο. Από την άλλη βέβαια μπορεί κανείς να ισχυριστεί, ότι αν το σύστημα υγείας δεν είχε παραμεληθεί τόσο κατά τα προηγούμενα χρόνια, αυτό δεν θα είχε απειληθεί με κατάρρευση λόγω της πανδημίας και έτσι η κυβέρνηση δεν θα αναγκαζόταν να πάρει τόσο δραστικά μέτρα με σοβαρότατες επιπτώσεις για την οικονομία. Δεδομένου των συγκεκριμένων συνθηκών όμως, η ελληνική κυβέρνηση διαχειρίστηκε αποτελεσματικά το πρώτο κύμα της πανδημίας. Οι μελλοντικές της ενέργειες θα δείξουν αν θα μπορέσει να διαχειριστεί το ίδιο αποτελεσματικά και τις επιπτώσεις που τα ληφθέντα μέτρα προκάλεσαν στην οικονομία της χώρας.

### **3.2.2. Η επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης**

Όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο για να είναι επιτυχημένη η επικοινωνιακή διαχείριση μιας κρίσης ο φορέας διαχείρισης θα πρέπει αρχικά να ορίσει την επικοινωνιακή ομάδα και το γραφείο τύπου που θα τον εκπροσωπεί (εκπρόσωποι τύπου), να βασίζεται σε ένα επικοινωνιακό πλάνο και να επιλέξει τον τρόπο που θα επικοινωνεί με την κοινωνία. Εφόσον αυτά τα βήματα έχουν γίνει, ο επόμενος στόχος είναι η ταχύτητα, η αξιοπιστία και η διαφάνεια της επικοινωνίας.

Η καλή επικοινωνία εντός των πολλών φορέων που κλήθηκαν να συμβάλουν στη διαχείριση της κρίσης ήταν το άλφα και το ωμέγα και για να επιτευχθεί αυτό έπρεπε να υπάρξει σαφής ανάθεση αρμοδιοτήτων και καλός συντονισμός. Στην προκειμένη περίπτωση η ελληνική κυβέρνηση ήταν εκείνη που φρόντιζε από την πρώτη στιγμή να γίνουν οι απαραίτητες ενέργειες λαμβάνοντας μέτρα και αποφάσεις για να περιοριστεί η διασπορά του ιού. Ταυτόχρονα όμως ανέθεσε τις αρμοδιότητες του συντονισμού όλων των εμπλεκόμενων φορέων στη ΓΓΠΠ. Πιο συγκεκριμένα με απόφαση του Πρωθυπουργού ο έως τότε Γενικός Γραμματέας της Πολιτικής Προστασίας Νίκος Χαρδαλιάς αναβαθμίστηκε στις 16 Μαρτίου σε Υφυπουργό Πολιτικής Προστασίας και Διαχείρισης Κρίσεων με πλήρεις και αποκλειστικές αρμοδιότητες. Επιπλέον στις 18 Ιουνίου με πράξη υπουργικού συμβουλίου σχηματίστηκε κυβερνητική επιτροπή συντονισμού και παρακολούθησης της κυβερνητικής πολιτικής για την αντιμετώπιση της πανδημίας του κορωνοϊού. Η επιτροπή αυτή αποτελείται τόσο από Υφυπουργούς και Γενικούς Γραμματείς όσο και από Προέδρους οργανισμών και συμβουλίων<sup>5</sup>. Όλοι οι φορείς του δημόσιου τομέα οφείλουν

<sup>5</sup> Η Επιτροπή συγκροτείται και αποτελείται από:

α) Τον Υφυπουργό στον Πρωθυπουργό, αρμόδιο για θέματα συντονισμού του κυβερνητικού έργου, ως Συντονιστή, β) Τον Υφυπουργό Προστασίας του Πολίτη, αρμόδιο για θέματα πολιτικής προστασίας και διαχείρισης κρίσεων, γ) Τον Υφυπουργό Υγείας, δ) τον Γενικό Γραμματέα Υπηρεσιών Υγείας του Υπουργείου Υγείας, ε) τον Γενικό Γραμματέα Δημόσιας Υγείας, Πρόληψης και Εθελοντισμού του Υπουργείου Υγείας, στ) Τον Γενικό Γραμματέα Συντονισμού Εσωτερικών Πολιτικών της Προεδρίας της Κυβέρνησης, ζ) Τον Πρόεδρο της Εθνικής Κεντρικής Αρχής Προμηθειών Υγείας (Ε.Κ.Α.Π.Υ.), η) Τον Πρόεδρο του Συμβουλίου Οικονομικών Εμπειρογνομώνων (Σ.Ο.Ε.) στο Υπουργείο Οικονομικών, θ) Τον Πρόεδρο του Εθνικού Οργανισμού Δημόσιας Υγείας (Ε.Ο.Δ.Υ.), ως μέλη. Στην Επιτροπή συμμετέχει επίσης, χωρίς δικαίωμα ψήφου, ο Καθηγητής Παθολογίας-Λοιμωξιολογίας της Ιατρικής Σχολής του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών, Σωτήρης Τσιόδρας, ως εκπρόσωπος της Επιτροπής Εμπειρογνομώνων του Υπουργείου Υγείας (Εφημερίδα της Κυβερνήσεως 2020).

να συνεργάζονται με την Επιτροπή για τη διαμόρφωση και προώθηση του έργου της καθώς και να παρέχουν σ' αυτήν την αναγκαία ενημέρωση και κάθε διευκόλυνση για το έργο της (Εφημερίδα της Κυβερνήσεως 2020).

Η ομάδα διαχείρισης της κρίσης του κορωνοϊού αποτελούνταν λοιπόν από την ΓΓΠΠ αλλά και από άλλους φορείς, όπως για παράδειγμα το Υπουργείο Υγείας, την ΕΕΔΥ και τον ΕΟΔΥ. Το συντονισμό της ομάδας διαχείρισης ανέλαβε ο Νίκος Χαρδαλιάς, ο οποίος ανέλαβε και την εκπροσώπηση της στις συνεντεύξεις τύπων. Στις συνεντεύξεις τύπου τον συνόδευε και ο καθηγητής Σωτήρης Τσιόδρας ως εκπρόσωπος της ΕΕΔΥ. Ο καθηγητής παθολογίας και λοιμωξιολογίας και ο Υφυπουργός της ΓΓΠΠ ήταν εκείνοι που συνήθως αναλάμβαναν να ενημερώσουν τον ελληνικό λαό για την πορεία της κατάστασης και την επιβολή νέων μέτρων βασιζόμενοι στις αναλύσεις του ΕΟΔΥ. Τον Μάρτιο και τον Απρίλιο οι συνεντεύξεις τύπου γίνονταν σε καθημερινή βάση από την ομάδα επικοινωνίας αποτελούμενη από τον Νίκο Χαρδαλιά και τον Σωτήρη Τσιόδρα. Η ομάδα αυτή κάποιες φορές εμπλουτιζόταν, καθώς συχνά παρέχονταν επιπρόσθετες πληροφορίες σχετικά με συγκεκριμένους χώρους όπως τα νοσοκομεία, τα σχολεία, η εργασία κτλ. από και εκπροσώπους των εκάστοτε Υπουργείων. Αυτές παρέχονταν είτε στο πλαίσιο της ίδιας είτε ξεχωριστής συνέντευξης τύπου.

Η πρωτόγνωρη αυτή κατάσταση της πανδημίας δημιούργησε την ανάγκη της διάδοσης των αναγκαίων πληροφοριών με πρωταρχικό σκοπό την προστασία των πολιτών. Για να καλυφθεί αυτή η ανάγκη η ομάδα διαχείρισης ανέπτυξε ένα επικοινωνιακό πλάνο χρησιμοποιώντας προσεκτικά επιλεγμένα επικοινωνιακά εργαλεία. Μέρος του επικοινωνιακού αυτού πλάνου μεταξύ Μαρτίου και Ιουνίου ήταν τα εξής:

- Οι καθημερινές αναλύσεις και πληροφορίες του ΕΟΔΥ σχετικά με τα κρούσματα μέσω των οποίων οι πολίτες αποκτούσαν πλήρη εικόνα της πορείας του ιού στη χώρα.
- Οι καθημερινές ενημερώσεις από το επικοινωνιακό δίδυμο κ. Χαρδαλιά και κ. Τσιόδρα μέσω των οποίων οι πολίτες μάθαιναν άμεσα όλα όσο χρειάζονταν να ξέρουν. Παράλληλα μέσω αυτών αναπτύχθηκε μια σχέση εμπιστοσύνης μεταξύ της ομάδας διαχείρισης και της κοινωνίας και που αποδείχθηκε ιδιαίτερα αποτελεσματική διότι συνέβαλε στην τήρηση των μέτρων από τους πολίτες.
- Τα συχνά διαγγέλματα του πρωθυπουργού στα οποία απευθυνόταν στους πολίτες χρησιμοποιώντας απλή γλώσσα και ανακοίνωνε νέα μέτρα ή ενημέρωνε για την εξέλιξη της κατάστασης.
- Οι εισηγήσεις της ΕΕΔΥ και οι μηνιαίες εκθέσεις από το παρατηρητήριο Covid19, όπου φαινόταν ξεκάθαρα οι συστάσεις των ειδικών, τις οποίες ακολουθούσε η ομάδα διαχείρισης.
- Η δημιουργία της ιστοσελίδας Covid19.Govgr, στην οποία ο κάθε πολίτης μπορούσε να ανατρέξει και να αναζητήσει τις πληροφορίες που τον ενδιέφεραν.
- Η αποστολή ενημερωτικών μηνυμάτων μέσω του αριθμού 112 σχετικά με τον βαθμό επικινδυνότητας και τα ισχύοντα μέτρα ανάλογα με την περιοχή διαμονής, όταν αυτό κρινόταν απαραίτητο.
- Η δημιουργία τηλεφωνικών κέντρων ενημέρωσης.
- Η αναβάθμιση της ιστοσελίδας της ΓΓΠΠ στο πλαίσιο της ψηφιοποίησης λόγω του κορωνοϊού με νέες δυνατότητες: Ενημερωτικό δελτίο (newsletter), οδηγίες προστασίας για τους πολίτες σε 5 ξένες γλώσσες: αγγλικά, γαλλικά, ισπανικά, αραβικά και αλβανικά, μητρώο προμηθευτών, διαδραστικό χάρτη, δημόσια συζήτηση (forum) δημοσκοπήσεις, υπηρεσία RSS Feed.



- Η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης με σκοπό τη δημοσιοποίηση ανακοινώσεων σχετικά με έγκυρα στοιχεία, περιοριστικά μέτρα και οδηγίες για την πρόληψη και προστασία των πολιτών.
- Η δημιουργία επικοινωνιακής καμπάνιας αποτελούμενη από οπτικοακουστικό υλικό, το οποίο ήταν διαθέσιμο στα ελληνικά, στη νοηματική αλλά και σε άλλες γλώσσες με σκοπό να ενημερώνονται όλοι οι Έλληνες πολίτες αλλά και άλλες ομάδες μεταναστών και προσφύγων.
- Η συνεργασία με τα ΜΜΕ, με σκοπό την άμεση διάδοση έγκυρων πληροφοριών στους πολίτες.
- Η συνεργασία με ιδρύματα, οργανισμούς, βιομηχανικούς συλλόγους και τον ιδιωτικό τομέα, με σκοπό να εξασφαλίσουν απαραίτητους πόρους και να στηρίξουν πληγείσες ομάδες.

Στην επόμενη ενότητα γίνεται εκτενέστερη αναφορά σε κάποια από τα επικοινωνιακά εργαλεία, τα οποία περιλάμβανε το επικοινωνιακό πλάνο της ομάδας διαχείρισης.

Η Ελλάδα κινήθηκε με μέθοδο, σχέδιο και ταχύτητα. Αναγνώρισε γρήγορα την απειλή του ιού και κινήθηκε με μια προτεραιότητα: η υγεία ήταν πιο σημαντική από την οικονομία. Έχοντας λοιπόν ξεκάθαρους στόχους ανέπτυξε ένα επικοινωνιακό πλάνο το οποίο λειτούργησε αποτελεσματικά για τους εξής λόγους:

Το μήνυμα που ήθελε να περάσει η κυβέρνηση ήταν ξεκάθαρο: η κατάσταση είναι σοβαρή και απαιτείται συνεργασία για να προστατευτούν όλοι. Το μήνυμα αυτό έγινε κατανοητό από την πλειοψηφία του πληθυσμού, ο οποίος δεν έφερε ιδιαίτερες αντιστάσεις ως προς την επιβολή των πρωτοφανών περιοριστικών μέτρων έχοντας βέβαια κατά νου και την κατάσταση που επικρατούσε την ίδια περίοδο στην Ιταλία και την Ισπανία.

Η χρήση ποικίλων επικοινωνιακών καναλιών και εργαλείων για τη διάδοση του μηνύματος της κυβέρνησης, ώστε να ενημερωθούν όσο το δυνατόν περισσότεροι πολίτες. Τόσο οι νέοι που χρησιμοποιούν περισσότερο το διαδίκτυο για την ενημέρωσή τους, όσο και τα μεγαλύτερης ηλικίας άτομα, τα οποία χρησιμοποιούν πιο παραδοσιακούς τρόπους ενημέρωσης, όπως την τηλεόραση, το ραδιόφωνο και την εφημερίδα. Η πληροφορίες συνεπώς έφτασαν από τον πομπό στον δέκτη. Οι πολίτες με αυτόν τον τρόπο δεν ένοιωσαν αποκλεισμένοι ή μπερδεμένοι.

Η ενημέρωση ήταν συνεχής, άμεση, διαφανής και έγκυρη γιατί βασιζόταν σε εισηγήσεις εμπειρογνομόνων. Οι πολίτες συνεπώς ένοιωσαν ότι μπορούν να εμπιστευτούν μια κυβέρνηση που κινείται με ένα τέτοιο σχέδιο και δεν είχε λόγους να αμφισβητήσει ή να διχαστεί.

Η απλή και κατανοητή γλώσσα που χρησιμοποιήθηκε σχεδόν σε όλο το φάσμα της επικοινωνιακής διαχείρισης βοήθησε τους πολίτες να αποκτήσουν μια σφαιρική εικόνα της κατάστασης και να νιώσουν ασφαλείς και όχι αβέβαιοι. Υπήρξαν μάλιστα φορές που ο πρωθυπουργός σε διάγγελμά του χρησιμοποίησε αγγλικές λέξεις ή τη γλώσσα της αργκό με σκοπό να προσεγγίσει έτσι τη νεολαία, η οποία λόγω ηλικίας ήταν πιο πιθανό να αντιδράσει και να μην τηρήσει τα περιοριστικά μέτρα.

Η γλώσσα του σώματος όσων ανέλαβαν το ρόλο της εκπροσώπησης και προχωρούσαν σε δημόσιες δηλώσεις ενέπνεε σιγουριά, αυτοπεποίθηση και ηρεμία. Αυτό έδινε την εντύπωση

στους πολίτες ότι η ομάδα διαχείρισης ήξερε τι έκανε και είχε την κατάσταση υπό έλεγχο. Μια κατάσταση πανικού και χάους αποφεύχθηκε κατά αυτόν τον τρόπο.

Η συχνή επικοινωνία με τα άλλα κράτη της ΕΕ γύρω από την πανδημία προώθησε τη διάδοση καλών πρακτικών και την αποφυγή πρακτικών που δεν απέδωσαν. Η γενικότερη συντονισμένη συζήτηση σε επίπεδο ΕΕ, οι πράξεις αλληλεγγύης μεταξύ κρατών μελών της ΕΕ και η διάθεση κονδυλίων της ΕΕ για την ανακούφιση της οικονομίας αναφέρονταν στα διαγγέλματα του πρωθυπουργού προς τους πολίτες και καθησύχαζαν την κοινωνία. Η αίσθηση ότι η κυβέρνηση είχε ένα σχέδιο και για τη διαχείριση των επιπτώσεων που θα προκαλούσαν τα περιοριστικά μέτρα στην οικονομία και ενημέρωνε τον πληθυσμό ανοιχτά για το θέμα αυτό ανακούφιζε τους πολίτες.

Υπήρχε καλός επικοινωνιακός συντονισμός μεταξύ των φορέων διαχείρισης με αποτέλεσμα να υπάρχει κοινή γραμμή σε δημόσιες δηλώσεις, γεγονός που συνέβαλε στον περιορισμό φημών ή διαφορετικών απόψεων. Εδώ βέβαια μπορεί να αναφερθεί ότι ως προς τη χρήση μάσκας υπήρξε μια σύγχυση, διότι αρχικά υποστηρίχτηκε ότι η μάσκα δεν προστατεύει από τον ιό ενώ λίγες εβδομάδες αργότερα αυτός ο ισχυρισμός ανατράπηκε και η χρήση μάσκας έγινε υποχρεωτική σε πολλούς χώρους. Ακόμα και αυτό όμως η ομάδα επικοινωνίας το αιτιολόγησε αναφέροντας ότι με την πάροδο του χρόνου ο ιός μελετήθηκε καλύτερα και έτσι υπάρχουν πλέον έγκυρα στοιχεία για την αποτελεσματικότητα της μάσκας ως προς την προστασία από τον ιό.

Η συνολική εικόνα της επικοινωνιακής διαχείρισης από την κυβέρνηση απέσπασε θετικά σχόλια εντός και εκτός της χώρας. Η αντιπολίτευση μάλιστα συχνά σχολίαζε ότι η κυβέρνηση πρέπει να σταματήσει να εστιάζει μόνο στην επικοινωνιακή διαχείριση και να επικεντρωθεί στη αυτή κάθε αυτή διαχείριση της κρίσης και των επιπτώσεών της στην οικονομία.

### **3.2.3. Παραδείγματα επικοινωνιακών εργαλείων**

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται ορισμένα από τα επικοινωνιακά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν στην Ελλάδα στο πλαίσιο της επικοινωνιακής διαχείρισης της πανδημίας.

#### **Καθημερινές ενημερώσεις μέσω συνεντεύξεων τύπου**

Από τις 26 Μαρτίου έως τις 26 Μαΐου ο Νίκος Χαρδαλιάς και ο Σωτήρης Τσιόδρας ενημέρωναν σχεδόν καθημερινά στο πλαίσιο συνεντεύξεων τύπου των ελληνικό λαό. Δεδομένου της πρωτόγνωρης κατάστασης και τις ανάγκης για συνεχή και άμεση ενημέρωση το εργαλείο της συνέντευξης τύπου αποδείχθηκε αποτελεσματικό. Η ταχύτητα της μετάδοσης όλων των πληροφοριών μέσω των ΜΜΕ και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης φυσικά συνέβαλε στην καλή ροή της επικοινωνίας. Οι ενημερωτικές συνεντεύξεις βασίστηκαν στην ειλικρινή επικοινωνία και στην παρουσίαση έγκυρων στοιχείων και της πραγματικότητας χωρίς να γίνονται ωραιοποιήσεις. Με αυτόν τον τρόπο χτίστηκε μια σχέση εμπιστοσύνης και ασφάλειας μεταξύ της ομάδας διαχείρισης και των πολιτών, ενώ παράλληλα υπήρχε η σαφή οδηγία για εγρήγορση, επιφυλακή, και συνέπεια στην τήρηση των κανόνων. Η άμεση και ειλικρινής ενημέρωση είχε και ένα άλλο σημαντικό αποτέλεσμα: τον περιορισμό τόσο των φημών όσο και της ανάπτυξης θεωριών συνωμοσίας.

## **Πρωθυπουργικά Διαγγέλματα**

Από την αρχή της πανδημίας έγινε σαφές ότι η επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης είχε προετοιμαστεί καλά και ότι ο ρόλος του πρωθυπουργού ως πολιτικού ηγέτη της χώρας θα ήταν κομβικής σημασίας στη διαχείρισή αυτή. Στις 11 Μαρτίου ο Κυριάκος Μητσοτάκης έκανε το πρώτο τηλεοπτικό του διάγγελμα το οποίο ακολουθήθηκε από άλλα έξι (Ελληνική Δημοκρατία - Πρωθυπουργός 2020). Το περιεχόμενο των μηνυμάτων του πρωθυπουργού αλλά και οι έννοιες που χρησιμοποιούσε σχετικά με το ξέσπασμα της πανδημίας ήταν προσεκτικά μελετημένες με σκοπό να εμπνεύσει εμπιστοσύνη στους Έλληνες πολίτες. Στο δεύτερο του διάγγελμα τόνισε ότι ο άνθρωπος και η δημόσια υγεία αποτελούν ύψιστη προτεραιότητα (17/03/2020). Μίλησε για την ασφάλεια και για τα απαραίτητα μέτρα που έχουν σκοπό την αντιμετώπιση της εξάπλωσης του ιού κάνοντας όμως σαφές ότι στην κρίση «ο πρώτος και μόνος λόγος ανήκει στους γιατρούς και στην πολιτεία» (17/03/2020). Ανέφερε ότι την ασφάλεια του πολίτη θα αναλάμβανε η πολιτεία αλλά ο πολίτης θα πρέπει να υπακούει στις συστάσεις των ειδικών για τη δική του προστασία. Η χρήση εμφαντικών φράσεων όπως «σεβόμαστε τους ειδικούς, πειθαρχούμε στους κανόνες», «Είμαστε σε πόλεμο (με τον ιό)», αλλά και η χρήση του α' πληθυντικού προσώπου, της γλώσσας των νέων και ο ήρεμος και ταυτόχρονα αποφασιστικός τόνος της φωνής ήταν στοιχεία που λειτούργησαν θετικά και έκαναν τα πρωθυπουργικά διαγγέλματα ένα επιτυχημένο επικοινωνιακό εργαλείο της κυβέρνησης. Δεν έλειπαν βέβαια και τα αρνητικά σχόλια και απόψεις ότι η πλειονότητα των ΜΜΕ προχωρούσε στην αναπαραγωγή του πρωθυπουργικού λόγου χωρίς ουσιαστικά να του ασκεί καμία κριτική.

## **Ιστοσελίδα Covid19.Gov.gr**

Η ιστοσελίδα Covid19.Gov.gr δημιουργήθηκε με σκοπό την άμεση ενημέρωση του πολίτη ανά πάσα ώρα γύρω από την πανδημία. Στην ιστοσελίδα συγκεντρώθηκαν πληροφορίες σχετικά με πληθώρα θεμάτων, οι οποίες ήταν προσβάσιμες μέσω διαδικτύου τόσο για ιδιώτες όσο και για επιχειρήσεις. Στην ιστοσελίδα παρουσιάζοντας μάλιστα απαντήσεις σε συχνές ερωτήσεις με σκοπό να δοθούν απαντήσεις τυχόν ερωτήσεις που δεν μπόρεσαν να απαντηθούν μέσω δηλώσεων, διαγγεμάτων ή συνεντεύξεων τύπου. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι η ιστοσελίδα ενημερώνει για α) τα καταγεγραμμένα κρούσματα και τους θανάτους των τελευταίων ημερών, β) τα περιοριστικά μέτρα που ισχύουν σε κάθε περιφέρειες, γ) τα προληπτικά μέτρα, και δ) τους μύθους γύρω από τον Covid-19. Επίσης παρέχονταν πληροφορίες, ανακοινώσεις και υπερσυνδέσεις σχετικά με α) την επικοινωνιακή καμπάνια «Μένουμε Σπίτι», β) την εργασία και τις κοινωνικές παροχές κατά τη διάρκεια της κρίσης του κορωνοϊού, δ) τις μεταφορές και την παιδεία στο πλαίσιο του κορωνοϊού, ε) τις δράσεις στο χώρο του πολιτισμού που οργανώθηκαν κατά τη διάρκεια της καραντίνας.

## **Εκθέσεις της Κυβερνητικής Επιτροπής**

Για την αντιμετώπιση της πανδημίας από τον κορωνοϊό (covid-19) και των συνεπειών της στη υγειονομική κατάσταση της χώρας καθώς και στην οικονομική και κοινωνική ζωή κρίθηκε απαραίτητη η θέσπιση και λειτουργία ενός ευέλικτου και ολιγομελούς εισηγητικού οργάνου, μιας Κυβερνητικής Επιτροπής. Ρόλος της ήταν και συνεχίζει να είναι η άμεση αξιολόγηση τυχόν νέων δεδομένων και θα ενεργεί για την έγκαιρη διαχείριση οποιασδήποτε έκτακτης ή τακτικής ανάγκης προκύψει, προς διασφάλιση της υγείας του πληθυσμού με ταυτόχρονη προσπάθεια ελαχιστοποίησης των συνεπειών στην οικονομία. Τα στοιχεία και τα δεδομένα συλλέγονται και τυγχάνουν επεξεργασίας από το Παρατηρητήριο Covid19, επικεφαλής του οποίου είναι ο Πρόεδρος του Συμβουλίου Οικονομικών Εμπειρογνομώνων. Η

πρόσβαση των πολιτών στις εβδομαδιαίες αυτές εκθέσεις που προετοιμάζει το Παρατηρητήριο για την Κυβερνητική Επιτροπή γίνεται μέσω της ιστοσελίδας Covid19 Govgr. (Govgr 2020)

## **Υπηρεσία Επικοινωνιών Εκτάκτου Ανάγκης 112**

Το 112 είναι ο ευρωπαϊκός αριθμός έκτακτης ανάγκης και αποτελεί μια ολοκληρωμένη υπηρεσία επικοινωνιών εκτάκτου ανάγκης, η οποία περιλαμβάνει εισερχόμενο και εξερχόμενο σκέλος. Η ΓΓΓΠΠ έκανε χρήση του εισερχόμενου σκέλους κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος της πανδημίας στέλνοντας γραπτά ενημερωτικά μηνύματα στα κινητά τηλέφωνα των πολιτών της Ελλάδας με οδηγίες για τη λήψη μέτρων αυτοπροστασίας. Με αυτόν τον τρόπο η ενημέρωση και η επικοινωνία σημαντικών πληροφοριών προς τους πολίτες ήταν άμεση και σαφής. Επιπλέον τα μηνύματα στέλνονταν στην ελληνική και στην αγγλική γλώσσα, ώστε να είναι κατανοητά και από ανθρώπους που κατοικούν στην Ελλάδα αλλά δεν γνωρίζουν Ελληνικά.

## **Επικοινωνιακές Καμπάνιες**

Τον Μάρτιο ξεκίνησαν εκτεταμένες εκστρατείες στα ΜΜΕ ενθαρρύνοντας τους πολίτες να μείνουν στο σπίτι τους και ενημερώνοντάς τους για τα μέτρα πρόληψης.

Στην αρχή του πρώτου κύματος και λίγο πριν την έναρξη του lockdown στις 23 Μαρτίου το Υπουργείο Υγείας και η ΓΓΠΠ δημιούργησε την επικοινωνιακή καμπάνια «Μένουμε Σπίτι». Πρόκειται για ένα λογότυπο και ένα βίντεο στο οποίο συμμετείχε ο γνωστός ηθοποιός και παρουσιαστής Σπύρος Παπαδόπουλος και είχε σκοπό να ευαισθητοποιήσει τους πολίτες μεταφέροντας 3 σύντομα μηνύματα. Το πρώτο ήταν να γίνει κατανοητή η σοβαρότητα της κατάστασης από τους πολίτες. Το δεύτερο ήταν η ισχυρή σύσταση να μείνουν στο σπίτι αποφεύγοντας τις κοινωνικές συναναστροφές ιδιαίτερα με ηλικιωμένους συγγενείς. Και το τρίτο ήταν η προστασία τους από τον ιό μέσω του σχολαστικού πλυσίματος των χεριών. Το βίντεο μεταφράστηκε και στη νοηματική γλώσσα, ώστε να μπορεί να γίνει κατανοητό και από άτομα με προβλήματα ακοής.

Η φράση ήταν απλή, κατανοητή, είχε τον χαρακτήρα μιας αποφασιστικής δήλωσης και χρησιμοποιώντας το α' πληθυντικό πρόσωπο κατόρθωσε να τονίσει την συλλογικότητα που απαιτούσε η ενέργεια αυτή για να έχει το επιθυμητό αποτέλεσμα. Με λίγα λόγια μια φράση κλειδί που πέτυχε τον στόχο της. Δεδομένου του πόσο ακούστηκε ή γράφτηκε η φράση αυτή από πολιτικούς φορείς, ΜΜΕ, οργανισμούς, εργοδότες αλλά και απλούς πολίτες κυρίως στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης η επιλογή της φράσης σίγουρα μπορεί να θεωρηθεί επιτυχημένη. Η φράση ήταν κατανοητοί τόσο από πολίτες νεαρής όσο και μεγάλης ηλικίας και ο μεγάλος αριθμός των δημοσιεύσεων σε μέσα κοινωνικής δικτύωσης, στις οποίες έγινε αναφορά στη φράση «Μένουμε Σπίτι» αποδεικνύει την αποδοχή της από την πλειοψηφία του πληθυσμού.

Επιπλέον, η φράση μπορούσε εύκολα να συνδυαστεί με διάφορες θεματικές γεγονόσ που βοήθησε τόσο τους δημόσιους φορείς (Υπουργείο Παιδείας, Αθλητισμού, Πολιτισμού κτλ) όσο και τους επαγγελματίες του ιδιωτικού τομέα, όπως γυμναστές κλπ. να προσφέρουν διαδικτυακά τις υπηρεσίες τους διαφημίζοντάς τες με έξυπνο τρόπο, όπως για παράδειγμα με τη φράση «Μένουμε Σπίτι κάνοντας yoga!». Καθώς η πραγματοποίηση συναυλιών και θεατρικών παραστάσεων δεν ήταν εφικτή, πολλοί καλλιτέχνες συνεργάστηκαν με παραδοσιακά ΜΜΕ ή διαδικτυακές υπηρεσίες και χρησιμοποιώντας τη φράση «Μένουμε Σπίτι» πρόσφεραν

παραστάσεις ή συναυλίες με σκοπό να επικοινωνήσουν με τους θαυμαστές του με ασφάλεια τονίζοντας την σοβαρότητα της κατάστασης και δίνοντάς τους παράλληλα την ευκαιρία να ξεχαστούν για λίγο. Υπήρξαν μάλιστα και πρωτοβουλίες τηλεοπτικών και ραδιοφωνικών καναλιών που ενίσχυσαν την καμπάνια «Μένουμε Σπίτι» συνδυάζοντάς την με το ψυχαγωγικό και πολιτιστικό τους πρόγραμμα όπως π.χ. η εκπομπή «Σπίτι με το MEGA».

<b>Μηχανή Αναζήτησης / Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης</b>	<b>Αριθμός αποτελεσμάτων/ δημοσιεύσεων μέχρι τον Δεκέμβριο 2020</b>
Google	Πάνω από 25.400.000 αποτελέσματα
Instagram	Πάνω από 97.700 δημοσιεύσεις
Facebook	Πάνω από 80.000 δημοσιεύσεις

**Πίνακας 1 – Αναζητήσεις ή δημοσιεύσεις που έγιναν με το hashtag «ΜένουμεΣπίτι» ή «menoumespiti». Πηγή: Google, Instagram, Facebook**

Τον Μάιο μετά την άρση του lockdown η επικοινωνιακή καμπάνια που προωθήθηκε είχε το σύνθημα «Μένουμε Ασφαλείς» και εστίαζε πλέον στα μέτρα που έπρεπε να τηρούνται στους εξωτερικούς χώρους και στη χρήση της μάσκας. Για την προβολή τόσο της πρώτης όσο και της δεύτερης επικοινωνιακής καμπάνιας η κυβέρνηση χρηματοδότησε ΜΜΕ και φρόντισε το σύνθημα αλλά και οι οδηγίες προστασίας και πρόληψης κατά του ιού να είναι εμφανείς σε δημόσιους χώρους, κέντρα υγείας, νοσοκομεία, σχολεία, Μέσα Μαζικής Μεταφοράς αλλά και ιστοσελίδες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης υπουργείων, δήμων και περιφερειών.

Υπήρξαν βέβαια και ενέργειες, οι οποίες δεν έλαβαν μόνο θετικά σχόλια όπως ήταν η δράση του Δήμου Αθηνών σε συνεργασία με την τραγουδίστρια Άλκηστis Πρωτοψάλτη που πάνω σε ένα φορτηγό γύριζε τον Δήμο Αθηνών τραγουδώντας για τους δημότες που έμεναν στο σπίτι. Η κίνηση αυτή διαφημίστηκε από τον δήμαρχο στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης με το σύνθημα «Μένουμε σπίτι αλλά παραμένουμε αισιόδοξοι!» και ίσως να είχε αφήσει μόνο θετικές εντυπώσεις αν δεν είχε συνοδευτεί με εικόνες έντονου συγχρωτισμού μπροστά από το Μέγαρο Μαξίμου και παρουσία του πρωθυπουργού. Όσο θετικές προθέσεις και αν υπήρχαν πίσω από την πρωτοβουλία του Δήμου, η δημοσίευση των εικόνων συγχρωτισμού δημιούργησε αρνητικές εντυπώσεις. Πολλοί πολίτες μάλιστα σχολίαζαν στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ότι η κυβέρνηση ζητά από τον ελληνικό λαό να σεβαστεί τα μέτρα ενώ ο ίδιος ο πρωθυπουργός δεν τα τηρεί.

### **Τηλεφωνικά κέντρα**

Ένα επικοινωνιακό εργαλείο που έχει αποδειχθεί χρήσιμο σε καταστάσεις κρίσεων είναι τα τηλεφωνικά κέντρα, στα οποία οι πολίτες μπορούν να καλούν και να παίρνουν απαντήσεις στα ερωτήματά τους. Στο πλαίσιο της επικοινωνιακής διαχείρισης της πανδημίας ο ΕΟΔΥ ανακοίνωσε στις 7 Μαρτίου τη λειτουργία της τηλεφωνικής γραμμής 1135, η οποία επί 24ώρου βάσεως παρέχει πληροφορίες σχετικά με τον κορωνοϊό. Η γνωστοποίηση μάλιστα της

τηλεφωνικής αυτής γραμμής συνοδεύτηκε με τη φράση «Δεν φοβόμαστε – Προστατευόμαστε. Ασπίδα μας, η γνώση».

Επιπλέον, με σκοπό τη διασφάλιση της υγειονομικής φροντίδας κατά τη διάρκεια της πανδημίας, τα όλα τα Κέντρα Υγείας κλήθηκαν να αναρτήσουν στις ιστοσελίδες τους τα τηλέφωνα επικοινωνίας των ιατρών όλων των ειδικοτήτων ενώ παράλληλα δημιουργήθηκε και η τηλεφωνική γραμμή Ψυχοκοινωνικής Υποστήριξης 10306 για τον κορωνοϊό.

### **3.3. Η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου**

Τέλος Οκτωβρίου του 2019 δημοσιεύτηκε μια λίστα αποτελεσμάτων με την ονομασία Global Health Security Index η οποία ταξινομούσε 195 χώρες ανάλογα με το πόσο προετοιμασμένες ήταν για να αντιμετωπίσουν μια σοβαρή έκτακτη ανάγκη. Η ταξινόμηση είχε γίνει βασιζόμενη σε μια σειρά στοιχείων, συμπεριλαμβανομένου του πόσο γρήγορα μια χώρα ήταν πιθανό να ανταποκριθεί και πόσο καλά το σύστημα υγειονομικής περίθαλψης της θα φρόντιζε τους ασθενείς και θα προστάτευε τους εργαζομένους στον τομέα της υγείας». Στη λίστα αυτή οι ΗΠΑ βρέθηκαν στην πρώτη θέση και το Ηνωμένο Βασίλειο στη δεύτερη. Τον Ιούνιο του 2020 η πραγματικότητα είχε ανατρέψει και τις δύο αυτές εκτιμήσεις, καθώς οι ΗΠΑ είχαν σημειώσει τους περισσότερους θανάτους από τον ιό Covid-19 παγκοσμίως και το Ηνωμένο Βασίλειο με περίπου 65.000 θανάτους ερχόταν δεύτερο παγκοσμίως (Global Health Security Index 2019).

Στις 31 Ιανουαρίου του 2020, μια μέρα μετά την αποχώρησή του από την ΕΕ, το Ηνωμένο Βασίλειο κατέγραψε τα πρώτα κρούσματα του ιού Covid-19. Η χώρα είχε τότε ακόμα αρκετό χρόνο στη διάθεσή της, ώστε να προετοιμαστεί κατάλληλα για την κρίση που ήδη εκτυλισσόταν εκτός των συνόρων της. Τον χρόνο αυτό δυστυχώς δεν τον εκμεταλλεύτηκε όπως έπρεπε. Αν και ήταν μεταξύ των τελευταίων ευρωπαϊκών χωρών που επλήγησαν από τον ιό – ο πρώτος θάνατος σε βρετανικό έδαφος καταγράφηκε στις 5 Μαρτίου – η βρετανική κυβέρνηση δεν φρόντισε να προετοιμαστεί ούτε άμεσα ούτε επαρκώς. Αντί μάλιστα να καταστείλει τον ιό στόχος της ήταν να επιβραδύνει την εξάπλωση του ιού (αποσκοπώντας σε ανοσία της αγέλης). Μαζί με την Ολλανδία το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν μια από τις λίγες ευρωπαϊκές χώρες που υιοθέτησαν αυτήν τη στρατηγική και καθυστέρησαν έτσι την επιβολή περιοριστικών μέτρων.

Η στρατηγική διαχείρισης που επέλεξε το Ηνωμένο Βασίλειο, τα περιοριστικά μέτρα που εφάρμοσε αλλά και η επικοινωνιακή διαχείριση της κατάστασης από την βρετανική κυβέρνηση κατά το πρώτο κύμα της πανδημίας παρουσιάζονται αναλυτικά στη συνέχεια.

#### **3.3.1. Η στρατηγική διαχείρισης της βρετανικής κυβέρνησης και τα μέτρα**

Μετά την οικονομική κρίση του 2008, το Ηνωμένο Βασίλειο εισήγαγε μια δεκαετία πολιτικών λιτότητας κατά τη διάρκεια της οποίας οι δαπάνες για την υγεία μειώθηκαν. Το βρετανικό σύστημα υγείας ήταν επομένως, όπως και το ελληνικό σύστημα υγείας, ασθενέστερο και πιο εύθραυστο από άλλα όταν ξεκίνησε η πανδημία. Παρόλα αυτά το Ηνωμένο Βασίλειο δεν

θεώρησε ότι η πανδημία θα εξελισσόταν σε απειλή για το σύστημα υγείας και κινήθηκε με διαφορετικό τρόπο από ότι η Ελλάδα.

Στην αρχή την πανδημίας η βρετανική κυβέρνηση εφάρμοσε μια στρατηγική αντιμετώπισης της κρίσης του κορωνοϊού – εμπνευσμένη από σχέδια έκτακτης ανάγκης που είχαν αναπτυχθεί για την αντιμετώπιση μιας πανδημίας γρίπης – η οποία επικεντρωνόταν σε τέσσερις πυλώνες: α) τον περιορισμό του ιού, β) τη καθυστέρηση της εξάπλωσής του, γ) την επένδυση στην έρευνα σχετικά με την προέλευσή του αλλά και τη θεραπεία του και δ) τον μετριασμό των επιπτώσεων του ιού σε περίπτωση εξάπλωσής του, ώστε η κυβέρνηση να είναι σε θέση να ενισχύσει το εθνικό σύστημα υγείας. Ο δεύτερος πυλώνας αυτής της στρατηγικής, η καθυστέρηση δηλαδή της εξάπλωσης του ιού, έδειξε ότι ο τρόπος με τον οποίο το Ηνωμένο Βασίλειο σκόπευε να αντιμετωπίσει τον ιό ήταν εντελώς διαφορετικός από αυτόν που είχαν επιλέξει άλλα ευρωπαϊκά κράτη, τα οποία εφάρμοζαν αυστηρότερα μέτρα συμπεριλαμβανομένου και αυτού του εθνικού lockdown.

Η αρχική αυτή στρατηγική επιλέχθηκε κυρίως λόγω του υποτιμημένου ποσοστού θνησιμότητας που παρουσιαζόταν κατά την έναρξη της πανδημίας, της εσφαλμένης πεποίθησης ότι η χώρα ήταν ήδη κατάλληλα προετοιμασμένη και μπορούσε να αντιμετωπίσει τον ιό χωρίς δυσκολία, καθώς και της απροθυμίας της κυβέρνησης να επιβάλει αυστηρά περιοριστικά μέτρα, όπως για παράδειγμα ένα εθνικό lockdown. Σύμφωνα μάλιστα με τα πρακτικά των συνεδριάσεων της επιστημονικής συμβουλευτικής ομάδας για καταστάσεις έκτακτης ανάγκης (Scientific Advisory Group for Emergencies - SAGE) αυστηρότερα μέτρα συμπεριλαμβανομένου του lockdown δεν είχαν καν ληφθεί υπόψιν μέχρι τα μέσα Μαρτίου (Reuters 2020). Βασιζόμενος σε ψυχολόγους και ειδικούς για θέματα συμπεριφοράς, οι οποίοι ισχυρίζονταν ότι οι βρετανοί πολίτες δεν θα συμμορφώνονταν με αυστηρά μέτρα καραντίνας, εάν αυτά επιβάλλονταν πολύ νωρίς, ο Boris Johnson ανέβαλε αυτήν την επιλογή για όσο το δυνατόν αργότερα και συνέχισε να διαβεβαιώνει την κοινωνία ότι το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν έτοιμο να αντιμετωπίσει της πανδημίας.

Ήδη στις αρχές Μαρτίου όμως, τόσο η κατάσταση στην Ιταλία όσο και τα πρώτα κρούσματα στα βρετανικά νοσοκομεία, έδειξαν ότι η στρατηγική της κυβέρνησης δεν ήταν όσο ενημερωμένη και προσαρμοσμένη στην συγκεκριμένη περίπτωση πανδημίας και ότι τα ποσοστά θνησιμότητας στα οποία βασιζόταν ήταν υποτιμημένα. Ωστόσο, η κυβέρνηση αρνούνταν ακόμα να αλλάξει την στρατηγική της. Χαρακτηριστική είναι η δήλωση του Boris Johnson κατά τη διάρκεια της συνέντευξης τύπου στις 9 Μαρτίου με την οποία επέμενε ότι το καλύτερο που μπορούν να κάνουν οι βρετανοί πολίτες για να προστατευτούν από τον ιό είναι να πλένουν τα χέρια τους (“As things stand, I’m afraid it bears repeating that the best thing we can all do is wash our hands for 20 seconds with soap and water”).

Στις 12 Μαρτίου, η βρετανική κυβέρνηση ανακοίνωσε τη μετάβαση στο δεύτερο στάδιο της στρατηγικής της που αφορούσε την καθυστέρηση της εξάπλωσης του ιού στον πληθυσμό μειώνοντας την ισχύ του χωρίς όμως να στοχεύει στην πλήρη εξάλειψή του. Η διάδοση του ιού σε ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό του πληθυσμού, που εκτιμήθηκε στο 60% από τον επικεφαλής επιστημονικό σύμβουλο της κυβέρνησης, θα δημιουργούσε μιας μορφή «ανοσίας της αγέλης» που ήταν και ο στόχος αυτής της στρατηγικής. Με αυτή τη στρατηγική η κυβέρνηση στην ουσία αποδεχόταν ότι, για να υπάρξει ανοσία αγέλης, η πλειοψηφία του πληθυσμού θα μολυνόταν από τον ιό και ότι φυσικά θα υπήρχαν και θάνατοι. Συνέπεια αυτής της στρατηγικής ήταν να μην θεωρείται πλέον σκόπιμος ο περιορισμός του ιού και να μην γίνεται ούτε έλεγχος ούτε

εντοπισμός των συμπτωματικών ατόμων. Έτσι από τις 10 έως τις 13 Μαρτίου και ενώ η Ιταλία είχε ήδη επιβάλει lockdown στο Ηνωμένο Βασίλειο 250.000 άτομα παρακολούθησαν το ιππικό πρωτάθλημα του Φεστιβάλ Cheltenham σαν να μην συνέβαινε τίποτα.

Λίγες μόλις ημέρες αργότερα η κατάσταση πήρε διαφορετική τροπή, εξαιτίας των προβλέψεων μιας ομάδας ερευνητών του Imperial College. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των ερευνητών που δημοσιοποιήθηκαν στις 16 Μαρτίου, η πανδημία μπορούσε να σκοτώσει έως και 250.000 ανθρώπους, εάν τα ισχύοντα μέτρα δεν αυστηροποιούνταν. Λόγω αυτών των εκτιμήσεων η βρετανική κυβέρνηση άλλαξε τη στρατηγική της και εφάρμοσε πιο δραστικά μέτρα. Μέσω συνέντευξης τύπου στις 16 Μαρτίου ο Boris Johnson κάλεσε τους Βρετανούς πολίτες να μείνουν στο σπίτι και να μην επισκέπτονται δημόσιους χώρους ενώ δυο μέρες αργότερα ανακοινώθηκε η επιβολή περιοριστικών μέτρων. Η ανακοίνωση του lockdown ακολούθησε στις 24 Μαρτίου και ενώ από την αρχή της κρίσης είχαν καταγραφεί ήδη 422 θάνατοι στη χώρα.

Το χαρακτηριστικό λοιπόν στην περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου είναι η υποτίμηση του κινδύνου της πανδημίας αλλά και η άρνηση της επιβολής δραστικών μέτρων. Η κυβέρνηση έχασε έτσι πολύτιμο χρόνο, ήρθε αντιμέτωπη με αρκετά επικοινωνιακά σφάλματα και αναγκάστηκε να αλλάξει στρατηγική, γεγονός που δίχασε την βρετανική κοινωνία.

### **3.3.1.1. Τα μέτρα της βρετανικής κυβέρνησης**

Στις 23 Ιανουαρίου 2020, ο ΠΟΥ ενημέρωνε όλες τις χώρες παγκοσμίως ότι διατρέχουν κίνδυνο από τον ιό COVID-19, τονίζοντας την σημασία της ετοιμότητας τους. Η προετοιμασία θα έπρεπε να περιλαμβάνει τον περιορισμό, την ενεργή παρακολούθηση, τη έγκαιρη ανίχνευση, τη απομόνωση και τη διαχείριση των κρουσμάτων, την ανίχνευση επαφών και την πρόληψη μελλοντικής εξάπλωσης. Το Ηνωμένο Βασίλειο δεν έδειξε να νιώθει ιδιαίτερη απειλή από τον ιό, καθώς όμως ακολούθησε η δήλωση του ΠΟΥ στις 30 Ιανουαρίου ότι ο Covid-19 είναι μια κατάσταση έκτακτης ανάγκης για τη διεθνή υγεία, η βρετανική κυβέρνηση αύξησε το επίπεδο κινδύνου από χαμηλό σε μέτριο. Επιπλέον στις 31 Ιανουαρίου ξεκίνησε μια καμπάνια ευαισθητοποίησης για τη δημόσια υγεία, η οποία περιλάμβανε συστάσεις και υπενθύμιζε στους βρετανούς πολίτες να πλένουν τα χέρια τους τακτικά και για 20 δευτερόλεπτα. Την ίδια μέρα η χώρα ανακοίνωσε τα πρώτα δυο κρούσματα κορωνοϊού.

Τον Φεβρουάριο ακολούθησε η ανακοίνωση νέων κανονισμών από την κυβέρνηση σύμφωνα με τους οποίους οι επαγγελματίες στον χώρο της υγείας είχαν το δικαίωμα να θέσουν κάποιον σε αναγκαστική καραντίνα για τη δική του ασφάλεια. Μετά από έναν ήρεμο Φεβρουάριο η βρετανική κυβέρνηση δημοσίευσε στις 3 Μαρτίου σχέδιο διαχείρισής της κρίσης που θα ακολουθούσε, το λεγόμενο "Coronavirus Action Plan" που εστίαζε σε τέσσερις πυλώνες όπως αναφέρθηκε και παραπάνω αλλά δεν περιλάμβανε την επιβολή περιοριστικών. Μια μέρα μετά η Εθνική Υπηρεσία Υγείας (NHS) ανακήρυξε την επικινδυνότητα του ιού ως «επιπέδου 4» που αποτελεί τον υψηλότερο βαθμό επικινδυνότητας.

Ο πρώτος θάνατος από Covid-19 ανακοινώθηκε στις 5 Μαρτίου στο Ηνωμένο Βασίλειο αλλά η κυβέρνηση αρνιόταν να αλλάξει την στρατηγική της και να κινηθεί πιο δραστικά. Αγνοώντας την σοβαρότητα της κατάστασης και δίνοντας περισσότερη βαρύτητα στην οικονομία παρά στην υγεία η βρετανική κυβέρνηση προχώρησε στις 11 Μαρτίου στην



ανακοίνωση του προϋπολογισμού για το 2020, ο οποίος περιλάμβανε 12 δισεκατομμύρια λίρες για μέτρα για την προστασία της οικονομίας από τον αντίκτυπο του κορωνοϊού.

Την ημέρα που ο ΠΟΥ ανακήρυξε τον Covid-19 «πανδημία», η βρετανική κυβέρνηση αύξησε το επίπεδο κινδύνου από «μέτριο» σε «υψηλό» και ανακοίνωσε ότι ενεργοποιεί τη δεύτερη φάση της στρατηγικής της, με αποκλειστικό στόχο την επιβράδυνση της εξάπλωσης του ιού. Παράλληλα οι διαδικασίες των τεστ και της ανίχνευσης τροποποιούνται, ώστε να δοθεί προτεραιότητα στους εργαζόμενους στον τομέα της υγείας, και οι Βρετανοί πολίτες με συμπτώματα κλήθηκαν να μένουν 7 ημέρες σε αυτοαπομόνωση.

Κατά τη διάρκεια της πρώτης καθημερινής συνέντευξης τύπου ο πρωθυπουργός Boris Johnson από τη μια απέτρεψε τους πολίτες από το να κάνουν ταξίδια και να προχωρούν σε μη απαραίτητες προσωπικές επαφές και από την άλλη τους προέτρεψε να αποφεύγουν τις παμπ, τα νυχτερινά κέντρα και τα θέατρα και να εργάζονται από το σπίτι όποτε είναι δυνατόν. Παρόλα αυτά η βρετανική κυβέρνηση επέμενε στην μη επιβολή αναγκαστικών μέτρων.

Εκείνο που τελικά άλλαξε την εξέλιξη της κατάστασης ήταν η μελέτη μιας ομάδας ερευνητών του Imperial College, η οποία δημοσιεύθηκε στις 16 Μαρτίου και προειδοποιούσε ότι η πανδημία μπορούσε να σκοτώσει έως και 510.000 άτομα στο Ηνωμένο Βασίλειο, εάν δεν λαμβάνονταν καθόλου μέτρα, και έως 250.000 άτομα, εάν τα ισχύοντα μέτρα δεν μεταβάλλονταν. Η ανακοίνωση αυτή αποτέλεσε στην ουσία την αιτία που ανετράπη η στρατηγική διαχείρισης της κρίσης που εφαρμόζε μέχρι εκείνη τη στιγμή η κυβέρνηση. Τα βήματα που ακολούθησαν ήταν τα εξής:

- Πακέτο έκτακτης ανάγκης για επιχειρήσεις 350 δισεκατομμυρίων λιρών, συμπεριλαμβανομένων 330 δισεκατομμυρίων λιρών σε μορφή δανείων που υποστηρίζονται από την κυβέρνηση (17 Μαρτίου).
- Αναστολή λειτουργίας των σχολείων από τις 20 Μαρτίου και μέχρι νεοτέρας. (18 Μαρτίου)
- Αναστολή λειτουργίας των σχολείων, καφέ, παμπ, εστιατορίων, νυχτερινών κέντρων, θεάτρων, κινηματογράφων, γυμναστηρίων και κέντρων αναψυχής σε ολόκληρη τη χώρα. Η αναστολή συνοδεύτηκε με επιχορηγήσεις που κάλυπταν το 80% των μισθών των εργαζομένων έως το πολύ 2.500 λίρες το μήνα. (20 Μαρτίου)
- Ανακοίνωση του NHS για συμφωνία με ιδιωτικά νοσοκομεία, εξασφαλίζοντας σχεδόν 20.000 επιπλέον καταρτισμένο προσωπικό και χιλιάδες επιπλέον κρεβάτια. (21 Μαρτίου)
- Επιβολή lockdown σε όλη τη χώρα από τις 24 Μαρτίου και για τουλάχιστον τρεις εβδομάδες. Παράλληλα ανακοινώθηκε η προετοιμασία ενός προσωρινού νοσοκομείου, του NHS Nightingale Hospital, στο εκθεσιακό κέντρο ExCeL London. Αυτό επρόκειτο να είναι το πρώτο από μια σειρά νοσοκομείων "Nightingale" στη χώρα
- Το βρετανικό κοινοβούλιο έκλεισε τις πόρτες του για ένα μήνα. (25 Μαρτίου)
- Επέκταση των επιδοτήσεων στους αυτοαπασχολούμενους καλύπτοντας το 80% των κερδών τους, έως 2.500 λίρες το μήνα. (26 Μαρτίου)
- Ανακοίνωση ενός σχεδίου 5 πυλώνων για τη διεξαγωγή τεστ με στόχο την αύξηση του αριθμού των τεστ σε 100.000 την ημέρα έως το τέλος Απριλίου. (2 Απριλίου) (Sanders 2020)

Στις 27 Μαρτίου, λίγο μετά την αλλαγή στρατηγικής και αφού είχαν επιβληθεί τα πρώτα μέτρα, διαδόθηκε η είδηση ότι ο πρωθυπουργός Boris Johnson και ο υπουργός Υγείας και Κοινωνικής Φροντίδας, Matt Hancock διαγνώστηκαν θετικοί στον κορωνοϊό. Λίγες μάλιστα

ημέρες αργότερα ο πρωθυπουργός εισήχθη στην εντατική και αντικαταστάθηκε προσωρινά από Dominic Raab, ενώ ο αριθμός των θανάτων ξεπερνούσε τις 5.000 και ο συνολικός αριθμός των κρουσμάτων ανερχόταν στα περίπου 52.000. Ο Boris Johnson ανέλαβε τα καθήκοντά του και πάλι στις 27 Απριλίου. Στο μεταξύ η κυβέρνηση είχε κάνει τις εξής ενέργειες:

- Εγκαινίασε ένα νέο δίκτυο για την παροχή ατομικού προστατευτικού εξοπλισμού σε νοσηλευτικό προσωπικό οίκων ευγηρίας.
- Παράτεινε το lockdown έως τις 7 Μαΐου, καθώς τα επιβεβαιωμένα κρούσματα είχαν υπερβεί τα 100.000.
- Ανακοίνωσε την επένδυση 42,5 εκατομμυρίων λιρών για κλινικές δοκιμές που θα πραγματοποιούνταν από το Imperial College και το Πανεπιστήμιο της Οξφόρδης.
- Ξεκινά μια μελέτη μεγάλης κλίμακας για ιογενείς λοιμώξεις και δοκιμές αντισωμάτων. Ανακοινώνει ότι όλοι οι «βασικοί εργαζόμενοι» (essential workers) του Ηνωμένου Βασιλείου, καθώς και οι συγγατικοί τους που εμφανίζουν συμπτώματα κορωνοϊού θα έχουν πρόσβαση σε τεστ (Sanders 2020).

Παρόλο που το Ηνωμένο Βασίλειο είχε αλλάξει στρατηγική και είχε επιβάλει δραστικά μέτρα, ο πολύτιμος χρόνος που είχε χαθεί δεν μπορούσε να αναπληρωθεί. Στις 5 Μαΐου ο αριθμός των νεκρών στο Ηνωμένο Βασίλειο έγινε ο υψηλότερος στην Ευρώπη, ενώ σε παγκόσμιο επίπεδο μόνο οι ΗΠΑ είχαν μεγαλύτερο αριθμό θανάτων. Στις 10 Μαΐου ο Boris Johnson παρουσίασε τους βασικούς άξονες του σχεδίου της κυβέρνησης για την έξοδο από το lockdown και ενθάρρυνε άτομα που δεν μπορούν να εργαστούν από το σπίτι να επιστρέψουν στους χώρους εργασίας τους. Το σταδιακό άνοιγμα των σχολείων και των καταστημάτων ακολούθησε μετά την 1<sup>η</sup> Ιουνίου.

### **3.3.2. Η επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης**

Τον Ιανουάριο του 2020 όταν έφτασε η είδηση από την Κίνα σχετικά με μια νέα μολυσματική ασθένεια, ο βρετανός πρωθυπουργός είχε λόγο να πιστεύει ότι η χώρα του ήταν καλά προετοιμασμένη. Το Ηνωμένο Βασίλειο είχε μερικούς από τους καλύτερους επιστήμονες του κόσμου και ένα καλό σχέδιο για την αντιμετώπιση δυνητικά θανατηφόρων πανδημιών. Εκ των υστέρων αρκετοί επιστήμονες ισχυρίζονται, ότι η ύπαρξη του σχεδίου αυτού ήταν η αιτία που τους έκανε να αντιδράσουν με πιο αργούς ρυθμούς και να μην αντιληφθούν εξ αρχής τα σημεία που απαιτούσαν προσαρμογή. Τι αντίκτυπο είχε όμως αυτό στο κομμάτι της επικοινωνιακής διαχείρισης;

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν τα βασικά βήματα που οδηγούν σε μια επιτυχημένη και αποτελεσματική επικοινωνιακή διαχείριση κρίσεων. Ο καθορισμός των αρμοδιοτήτων αλλά και της επικοινωνιακής ομάδας είναι από τα πιο σημαντικά βήματα. Ο Boris Johnson ανέθεσε αρχικά τη διαχείριση της κρίσης στον Υπουργό Υγείας Matthew John David Hancock. Όταν όμως η σοβαρότητα της κατάστασης έγινε εμφανής, ο ίδιος ο πρωθυπουργός ανέλαβε έναν πιο κεντρικό ρόλο και δικαιολογούσε τις αποφάσεις που λαμβάνονταν δηλώνοντας ότι η κυβέρνηση ακολουθούσε τις εισηγήσεις της επιστήμης.

Στη διαδικασία της διαχείρισης συμμετείχαν αρκετοί φορείς. Τους δυο πρώτους μήνες όμως επικρατούσε μια ασάφεια ως προς τους φορείς που εμπλέκονταν στη διαχείριση, τόσο σχετικά με τις αρμοδιότητές τους όσο και σχετικά με τις εκτιμήσεις και τις εισηγήσεις τους. Πιο συγκεκριμένα στην αρχή της πανδημίας, οι οδηγίες της κυβέρνησης σχετικά με τα πρακτικά των

συνεδριάσεων της SAGE έλεγαν ότι ο καταλληλότερος χρόνος για τη δημοσίευση τους θα ήταν μετά το τέλος της πανδημίας. Με αυτόν τον τρόπο όμως τα ΜΜΕ αλλά και οι απλοί πολίτες δεν είχαν πρόσβαση σε πρακτικά ή άλλα επιστημονικά έγγραφα σημαντικά για την κατανόηση της κατάστασης. Τον Μάιο αφού έγινε αντιληπτό ότι το δημόσιο ενδιαφέρον για επιστημονικές εισηγήσεις ήταν υψηλό, η κυβέρνηση άρχισε να δημοσιεύει πρακτικά συνεδριάσεων και ερευνητικών εγγράφων σχετικά με την πανδημία του κορωνοϊού. Δημοσίευσε επίσης μια λίστα με όλους τους ειδικούς που συμμετέχουν στην επιτροπή της SAGE. Παρόλο όμως που η κυβέρνηση δήλωσε ότι η δημοσίευση αυτή θα γινόταν εντός ενός μήνα από την εκάστοτε συνεδρίαση ή και νωρίτερα αν είναι δυνατόν, το χρονοδιάγραμμα αυτό δεν τηρούνταν πάντα (Institute for Government 2021).

Τον Ιανουάριο και τον Φεβρουάριο για την αντιμετώπιση του κορωνοϊού συγκλείσθηκαν συνεδριάσεις της επιτροπής για πολιτικές εκτάκτων αναγκών (Civil Contingencies Committee, γνωστή ως COBRA από τα αρχικά του Cabinet Office Briefing Room A όπου πραγματοποιούνταν οι συνεδριάσεις), όπου την προεδρία ανέλαβε ο υπουργός Υγείας. Ο πρωθυπουργός δεν συμμετείχε στις συνεδριάσεις αυτές μέχρι και τις 3 Μαρτίου κάτι που κατακρίθηκε έντονα από τα ΜΜΕ. Παράλληλα από τις 22 Ιανουαρίου ανά τακτά χρονικά διαστήματα πραγματοποιούνταν συναντήσεις της SAGE, η οποία μαζί με την SPI-M, συμβούλευαν για την εξέλιξη της ιού το Υπουργείο Υγείας και την κυβέρνηση γενικότερα.

Παρόλο όμως που είχαν καθοριστεί κατά κάποιον τρόπο αρμοδιότητες, σαφή επικοινωνία σχετικά με τον ιό δεν υπήρχε, τόσο μεταξύ των φορέων και της κυβέρνησης όσο και μεταξύ της κυβέρνησης και της κοινωνίας. Ενδεικτικό είναι το γεγονός ότι παρόλο που από τα πρακτικά των συνεδριάσεων της SAGE και της SPI-M (Scientific Pandemic Influenza Group on Modelling) προκύπτει ότι ο ιός χαρακτηριζόταν από αρκετούς ειδικούς ήδη τον Ιανουάριο ως απειλητικός και με σημαντικές πιθανότητες να εξελιχθεί σε πανδημία, οι επιστήμονες για παραπάνω από δυο μήνες δεν διατύπωναν τους φόβους αυτούς στην κυβέρνηση. Σε αυτό ίσως συνέβαλε το ότι δεν υπήρχε μια κοινή γραμμή ίσως οφείλεται στο γεγονός ότι δεν υπήρχε μια κοινή γραμμή μεταξύ των επιστημόνων.

Επίσης όταν η Κίνα επέβαλε lockdown εντός των συνόρων της, οι βρετανοί επιστήμονες ήταν πεπεισμένοι ότι σε μια δημοκρατία όπως αυτή του Ηνωμένου Βασιλείου τέτοια δραστικά μέτρα δεν θα γίνονταν ποτέ αποδεκτά. Έτσι μεταξύ των φορέων που συμμετείχαν στη διαχείριση της κατάστασης, η επιβολή αυστηρών και καταναγκαστικών μέτρων δεν εξετάστηκε αρχικά, διότι υπήρχε η εντύπωση ότι κάτι τέτοιο δεν θα ήταν πολιτικά αποδεκτό.

Η μη διατύπωση των φόβων αλλά και η σιωπηλή υπόθεση ότι πιο δραστικά μέτρα δεν θα ήταν αποδεκτά δείχνουν την έλλειψη ουσιαστικής συζήτησης, κάτι που προδίδει μια αποτυχία επικοινωνίας. Η ευθύνη όμως βαραίνει πιθανότατα περισσότερο την κυβέρνηση, διότι εκείνη θα μπορούσε να ζητήσει περισσότερες λεπτομέρειες, να διατυπώσει αμφισβητήσεις ή να επιμείνει σε κάποια στοιχεία σχετικά με την εξέλιξη του ιού σε άλλες χώρες, ώστε να συγκρίνει και να εκτιμήσει την κατάσταση. Γίνεται λοιπόν σαφές ότι αν και η κυβέρνηση συμβουλευόταν επιστήμονες και εμπειρογνώμονες η επικοινωνία μεταξύ αυτής και των ομάδων αυτών ήταν προβληματική και όχι ειλικρινής.

Η κυβέρνηση βασιζόμενη σε αυτές τις εισηγήσεις και πεπεισμένη από τις συμβουλές ειδικών για θέματα συμπεριφοράς, προτίμησε να ακολουθήσει μια πολύ πιο ήπια στρατηγική

εφαρμόζοντας το σύνθημα “business as usual”. Το πρόβλημα λοιπόν στην περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου εντοπίζεται στο γεγονός ότι ο ιός δεν αντιμετωπίστηκε εξ αρχής ως μια σοβαρή απειλή με αποτέλεσμα να μην σημάνει ο ίδιος συναγερμός που είχε σημάνει σε άλλα κράτη και έτσι η βρετανική κυβέρνηση δεν έδωσε την απαραίτητη προσοχή στο θέμα.

Το αποτέλεσμα ήταν τις πρώτες εβδομάδες να μην υπάρχει ουσιαστική επικοινωνία για το θέμα του κορωνοϊού εντός του Ηνωμένου Βασιλείου ούτε από την κυβέρνηση ούτε από τα ΜΜΕ. Καθώς η Ιταλία είχε επιβάλει ήδη κάποια τοπικά lockdown στο βόρειο κομμάτι της, στο Ηνωμένο Βασίλειο στις 21 Φεβρουαρίου ο κορωνοϊός δεν ήταν ακόμα πρώτη είδηση. Αναφερόταν απλά ως μια διεθνής είδηση από την Κίνα και τη Νότια Κορέα (The Guardian, Front page 2020). Παρά τις σκληρές εικόνες του αντίκτυπου του ιού στην Ιταλία, οι ανακοινώσεις της βρετανικής κυβέρνησης δεν έδιναν την αίσθηση ότι ο ιός αποτελούσε απειλή για το Ηνωμένο Βασίλειο. Συγκεκριμένα αρχές Μαρτίου ο Boris Johnson επαινούσε στις δηλώσεις του σχετικά με τον ιό την ετοιμότητα του Ηνωμένου Βασιλείου και στους εξαιρετικούς πόρους που είχε στη διάθεσή του, κάτι που αντικατοπτρίζει τον εφησυχασμό που επικρατούσε μέχρι και τότε. Η πραγματικότητα όμως ήταν διαφορετική, καθώς υπήρχαν ελλείψεις σε αναπνευστήρες και εξοπλισμό ατομικής προστασίας στον τομέα της υγείας. Αυτό αποκαλύπτει ότι τα μηνύματα της βρετανικής κυβέρνησης προς τους πολίτες δεν βασιζόνταν σε έγκυρα στοιχεία και μάλιστα έρχονταν σε αντίθεση μεταξύ τους. Η άποψη που επικρατούσε ήταν ότι δεν υπήρχε λόγος ανησυχίας και έτσι δεν υπήρχε και λόγος να δημιουργηθεί πανικός.

Από τις αρχές Μαρτίου έγινε πλέον σαφές ότι ο Boris Johnson θα είχε τον ρόλο του εκπροσώπου τύπου. Η πρώτη συνέντευξη τύπου του πρωθυπουργού σχετικά με τον κορωνοϊό έγινε στις 3 Μαρτίου και ο ίδιος ήταν ακόμα πεπεισμένος πως δεν υπήρχε κάποιος λόγος ανησυχίας δηλώνοντας μάλιστα ότι είχε κάνει χειραφίες με άτομα που είχαν διαγνωστεί θετικά στον ιό. Ο πρωθυπουργός εκείνη τη στιγμή ήθελε να επικρατήσει ψυχραιμία και όχι πανικός, δηλώνοντας όμως δημόσια ότι ίδιος είχε έρθει σε επαφή με ένα άτομο φορέα του ιού χωρίς να λάβει κανένα μέτρο προστασίας, το μήνυμα που δέχτηκαν οι πολίτες είναι ότι μια τέτοια ενέργεια είναι αποδεκτή και δεν τους θέτει σε κίνδυνο. Η δήλωση αυτή αν τότε προκαλούσε προβληματισμό και σύγχυση πλέον μπορεί να χαρακτηριστεί ως μήνυμα παραπληροφόρησης, καθώς μπορούσε να οδηγήσει τους πολίτες σε συμπεριφορές επικίνδυνες για την υγεία τους. Συνεπώς, αν και το λεξιλόγιο που χρησιμοποιούσε ο Boris Johnson ήταν απλό και κατανοητό, τα μηνύματα που περνούσε στην κοινωνία ήταν μπερδεμένα και με αντιθέσεις. Ενδεικτικό είναι το ότι στη συνέντευξη τύπου στις 12 Μαρτίου ανέφερε πως πολλές οικογένειες θα έχαναν αγαπημένα τους πρόσωπα – αναγνωρίζοντας πλέον τον πραγματικό κίνδυνο – αλλά οι διαδικασίες τεστ και ιχνηλάτησης είχαν σταματήσει – δηλώνοντας στην ουσία ότι η κυβέρνηση δεν θα λάμβανε ακόμα δραστικά μέτρα για να προστατέψει τους πολίτες. Παρατηρείται συνεπώς ολιγωρία, ασάφεια, σύγχυση και παραπληροφόρηση ως προς την επικοινωνία.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει η ανάλυση της Karen Sanders σχετικά με την επικοινωνιακή διαχείριση του πρωθυπουργού Boris Johnson κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος της πανδημίας. Σύμφωνα με την ανάλυση αυτή η επικοινωνία του Boris Johnson μπορεί να χωριστεί σε πέντε φάσεις (Πίνακα 2 σελ. 51).

Σε γενικές γραμμές, οι δύο πρώτες φάσεις από τον Ιανουάριο έως τις αρχές Μαρτίου χαρακτηρίστηκαν από χαμηλή επικοινωνιακή απόκριση. Η τρίτη φάση από τα τέλη Μαρτίου έως τα τέλη Απριλίου αφορά την περίοδο κορύφωσης του ιού στην οποία διατυπώθηκαν σαφή μηνύματα προς τους πολίτες σχετικά με την ανάγκη παραμονής στο σπίτι. Τον Μάιο – μετά την

έξαρση που σημείωσε ο ιός και καθώς τα περιοριστικά μέτρα άρχισαν να μειώνονται – παρατηρήθηκε σημαντική σύγχυση σχετικά με αυτό που ήθελε να πετύχει η κυβέρνηση αλλάζοντας το αρχικό σύνθημα «Μείνετε στο σπίτι» με το νέο σύνθημα «Μείνετε σε εγρήγορση». Η σύγχυση επιδεινώθηκε από το γεγονός ότι η αποκεντρωμένη κυβέρνηση στη Σκωτία αρνήθηκε να υιοθετήσει το νέο σύνθημα μετά από το σκάνδαλο της παραβίασης των περιοριστικών μέτρων από τον σύμβουλο του πρωθυπουργού. Τέλος, τον Ιούνιο ανακοινώθηκε η περαιτέρω χαλάρωση των μέτρων και το άνοιγμα μη απαραίτητων επιχειρήσεων (non-essential businesses). Ωστόσο, η επιβολή 14 ημερών καραντίνας σε όσους εισέρχονταν στη χώρα προκάλεσε εκ νέου σύγχυση σχετικά με τη συνοχή της στρατηγικής που ακολουθούσε η κυβέρνηση.

### **3.3.3. Η γνώμη των ειδικών σχετικά με την επικοινωνιακή διαχείριση της πανδημίας**

Στο πλαίσιο μιας έρευνας που πραγματοποιήθηκε μεταξύ 3 και 30 Απριλίου πάνω από 1.100 ειδικοί μοιράστηκαν τις ανησυχίες και τους φόβους για την πανδημία του κορωνοϊού και την επικοινωνιακή διαχείρισή της από την κυβέρνηση. Τα αποτελέσματα της έρευνας έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον και παρουσιάζονται στη συνέχεια.

Πολλοί ήταν οι φόβοι των ειδικών που επικεντρώθηκαν στους τρόπους επικοινωνίας της κυβέρνησης σχετικά με το ξέσπασμα του κορωνοϊού τόσο βραχυπρόθεσμα (τους επόμενους τρεις μήνες) όσο μεσοπρόθεσμα (στους επόμενους τρεις με εννέα μήνες) και μακροπρόθεσμα (μετά από εννέα μήνες). Σύμφωνα με την έρευνα πολλοί ειδικοί ανησυχούν ότι τα κυβερνητικά μηνύματα βραχυπρόθεσμα είναι ασαφή. Σημειώνουν μάλιστα ότι ορισμένες πληροφορίες που ανακοινώνονται από διάφορα μέρη της κυβέρνησης ήταν αντικρουόμενες. Υποστηρίζουν επίσης ότι δεν έχει καταστεί σαφές στους πολίτες, ποιες συμπεριφορές αποτελούν σύσταση ή οδηγία και ποιες επιβάλλονται νομικά και κατά συνέπεια πρέπει να ακολουθούνται από όλους. Ορισμένοι εμπειρογνώμονες ισχυρίστηκαν ότι ο πληθυσμός είναι πιθανό να μην έχει καλή εικόνα των μέτρων που ισχύουν σε ολόκληρο το Ηνωμένο Βασίλειο και ότι αυτό θα πρέπει να γνωστοποιείται με σαφήνεια. Μια άλλη ανησυχία που αφορά το βραχυπρόθεσμο επίπεδο σχετιζόταν με το πώς η κυβέρνηση μπορεί να εξηγήσει τον τρόπο που λειτουργεί ο ιός στο ευρύ κοινό. Ορισμένοι ειδικοί σημείωσαν ότι αν οι πολίτες κατανοήσουν την επιστημονική βάση που υπάρχει πίσω από τις συμβουλές που δίνονται και τα μέτρα που λαμβάνονται (π.χ. το πλύσιμο των χεριών ή η τήρηση απόστασης από άλλους ανθρώπους) η συμμόρφωση τους με τα μέτρα θα αυξηθεί. Πρόταση ορισμένων εμπειρογνομένων στο πλαίσιο της έρευνας ήταν η δημοσιοποίηση έγκυρων στοιχείων σχετικά με τους θανάτους και τις λοιμώξεις, ώστε ο πληθυσμός να ενημερώνεται και να συμπεριφέρεται αναλόγως (Parliament 2020).

Οι εμπειρογνώμονες εξέφρασαν επίσης την ανησυχία τους για την επικοινωνιακή στρατηγική της κυβέρνησης κυρίως στους μήνες Απρίλιο-Ιούνιο. Η επικοινωνιακή στρατηγική της κυβέρνησης είχε βασιστεί αρχικά στη συμπεριφορική επιστήμη και οι ειδικοί ρώτησαν την κυβέρνηση τι ποσοστό συμμόρφωσης με τις συστάσεις της κυβέρνησης ανέμενε από τους πολίτες. Θέλησαν επίσης να μάθουν σε ποια στοιχεία βασίστηκε η κυβέρνηση, ώστε να πάρει την απόφαση για τον τρόπο που θα διέδιδε τα μηνύματά της σχετικά με τα μέτρα της κοινωνικής απόστασης και άλλων αλλαγών συμπεριφοράς. Μερικοί ειδικοί εξέφρασαν μάλιστα τους φόβους τους ότι μεσοπρόθεσμα οι Βρετανοί είναι πιθανό να ξεκινήσουν να παραβιάζουν τις οδηγίες της

κυβέρνησης και θέλησαν να μάθουν πώς η κυβέρνηση σκοπεύει να χρησιμοποιήσει την επικοινωνιακή της στρατηγική για να το αποτρέψει αυτό.

Μια άλλη βραχυπρόθεσμη ανησυχία των εμπειρογνομόνων ήταν ότι τα μηνύματα της κυβέρνησης δεν φτάνουν εξίσου σε όλες τις κοινότητες της χώρας. Ως παράδειγμα ανέφεραν ότι τα βασικά και σημαντικά μηνύματα είναι λιγότερο πιθανό να φτάσουν σε πολίτες που δεν έχουν ως μητρική γλώσσα τα αγγλικά. Σύμφωνα με τους ειδικούς για να υπάρξει αποτελεσματική επικοινωνία μέσω της οποίας θα προσεγγίζονται όλοι οι πολίτες του Ηνωμένου Βασιλείου απαιτείται η λεγόμενη «στρατηγική τμηματοποίησης». Αυτό σημαίνει ότι τόσο το περιεχόμενο όσο και η μέθοδος για την παράδοση ενός μηνύματος πρέπει να προσαρμόζονται στα διαφορετικά τμήματα της κοινωνίας λαμβάνοντας υπόψιν τα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες της.

Οι ειδικοί αναρωτήθηκαν επίσης γιατί η κυβέρνηση δεν είχε χρησιμοποιήσει αποτελεσματικότερα διαφορετικούς τύπους μέσων και κανάλια επικοινωνίας για τη διάδοση σημαντικών μηνυμάτων. Οι καμπάνιες επικοινωνίας θα μπορούσαν να ενισχυθούν σημαντικά και να προσεγγίσουν ένα πιο ευρύ κοινό, εάν τα μηνύματα εκτός από τα τηλεοπτικά κανάλια ειδήσεων προβάλλονταν και στα κοινωνικά μέσα δικτύωσης, σε διαφημιστικές πινακίδες, φυλλάδια, αφίσες αλλά και ως διαδικτυακή διαφήμιση.

Μακροπρόθεσμα, οι εμπειρογνώμονες εξέφρασαν την ανησυχία τους για το πώς – με την πάροδο του χρόνου και καθώς νέα στοιχεία για τον ιό θα γίνονται διαθέσιμα – η κυβέρνηση θα μπορεί να αλλάζει τις συστάσεις και τα μέτρα χωρίς να μπερδεύει την κοινωνία. Ορισμένοι ειδικοί θέλησαν επίσης να μάθουν ποια είναι η μακροπρόθεσμη στρατηγική της κυβέρνησης για να διασφαλιστεί ότι οι άνθρωποι θα συνεχίζουν να ακολουθούν τα μέτρα (όπως το πλύσιμο των χεριών και η διατήρηση της απόστασης από τους άλλους) για να αποτρέψουν μελλοντικά κύματα του Covid-19 ή άλλων πανδημιών. Υπήρξε μάλιστα η πρόταση για αξιολόγηση της επιτυχίας της στρατηγικής επικοινωνίας στο μέλλον, έτσι ώστε το Ηνωμένο Βασίλειο να μπορεί να μάθει τι λειτουργεί καλά και τι όχι και να μπορεί να αξιοποιήσει τα στοιχεία αυτά σε μελλοντικές καταστάσεις έκτακτης ανάγκης (Parliament 2020).

Η έρευνα αυτή δημοσιοποιήθηκε στην ιστοσελίδα της κυβέρνησης στις 21 Μαΐου 2020 και αποτέλεσε ένα εγχειρίδιο, το οποίο επηρέασε και διαμόρφωσε σε σημαντικό βαθμό την επικοινωνιακή στρατηγική της κυβέρνησης τους μήνες που ακολούθησαν. Στην παρουσίαση των επικοινωνιακών εργαλείων της επόμενης ενότητας, γίνεται μάλιστα σαφές ότι κάποια εργαλεία επηρεάστηκαν από τις προτάσεις των ειδικών ή προέκυψαν μετά την δημοσιοποίηση της έρευνας αυτής. Η προσπάθεια βελτίωσης της επικοινωνιακής στρατηγικής παρόλα αυτά γίνεται περισσότερο αισθητή από τον Ιούνιο 2020 και μετά.

## Πίνακας 2 – Οι πέντε φάσεις της επικοινωνίας του Boris Johnson

Dates	Lead	Risk level	Interventions	Government messages	Media/Public response	Overarching government communication response
January–February	Health Minister	Very low to low to moderate	Advice against non-essential travel to China. Public information on how to react to suspected cases and guard against infection.	<b>A foreign problem.</b>  <b>Business as usual.</b>	An international news story.  Little public awareness.	<b>We are following the science.</b>  <b>Use British common sense.</b>  <b>The NHS is very well prepared.</b>  <b>We have world-beating scientists and testing.</b>
Early March	Prime Minister	Moderate (until 12 March)	Over 70s don't go on cruises.  No overseas school trips.  Health workers will no longer test people for the virus in their homes, but continue to test people already in hospitals.	<b>Wash hands otherwise life as normal: no to face masks, physical distancing, banning large public events.</b>  <b>Many more families are going to lose loved ones before their time.</b>  <b>British common sense will prevail.</b>  <b>UK has world-beating systems. Excellent preparedness and resources.</b>	High media coverage of Italian outbreak.  Press unease about low-key govt response.  Growing public concern. Companies take pre-emptive action sending workers home.  Some sports organizations suspend events.	
Mid-March–April	Prime Minister/Foreign Minister	Pandemic declared–High	Lockdown for all but key workers.  Mass gatherings banned.	<b>Will turn the tide, send coronavirus packing in 12 weeks and squash the sombrero.</b>  <b>Stay at home. Protect the NHS. Save lives.</b>  <b>We are throwing everything at it.</b>  <b>We're past the peak.</b>	Public overwhelmingly respond to government message to stay at home.  Weekly clap the NHS event.  Media and public concern about shortage of personal protective equipment (PPE) and ventilators.	
May	Prime Minister	High	Face coverings recommended.  Some easing of lockdown: construction workers in England encouraged to return to work.	<b>Stay alert. Control the virus. Save lives.</b>  <b>Chief aide did nothing wrong.</b>  <b>People should move on from the Cummings scandal.</b>	Confusion about change in messaging.  Media/Public outrage about chief aide's failure to observe lockdown.  Steep decline in PM's approval ratings.	
June 1–10	Prime Minister	High	Easing of lockdown. Face coverings mandated for public transport.	<b>Stay alert. Control the virus. Save lives.</b>		

### 3.3.4. Παραδείγματα επικοινωνιακών εργαλείων

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται ορισμένα από τα επικοινωνιακά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν στο Ηνωμένο Βασίλειο στο πλαίσιο της επικοινωνιακής διαχείρισης της πανδημίας.

#### Συνεντεύξεις τύπου - Καθημερινές ενημερώσεις

Μετά από κριτική για έλλειψη διαφάνειας όσον αφορά τα κυβερνητικά σχέδια για τον περιορισμό της εξάπλωσης του ιού, η κυβέρνηση ξεκίνησε στις 16 Μαρτίου καθημερινές ενημερώσεις σε μορφή συνέντευξης τύπου (daily briefings). Εκείνη την περίοδο, ο αριθμός των νεκρών από Covid-19 στο Ηνωμένο Βασίλειο ήταν 55 και η κυβέρνηση δεν είχε επιβάλει ακόμη περιοριστικά μέτρα. Ο Boris Johnson ήταν επικεφαλής της πρώτης αυτής ενημέρωσης, συνοδευόμενος από τον επικεφαλής ιατρικό σύμβουλο της κυβέρνησης Chris Whitty και τον επικεφαλής επιστημονικό σύμβουλο του Ηνωμένου Βασιλείου Sir Patrick Vallance. Στόχος της ενημέρωσης αυτής να παροτρύνει την κοινωνία να εργαστεί από το σπίτι εάν μπορούσε και να αποφύγει τα μη απαραίτητα ταξίδια και τις επισκέψεις σε παμπ.

Ο πρωθυπουργός ηγήθηκε των επόμενων τεσσάρων ενημερώσεων, και στη συνέχεια παρέδωσε τη σκυτάλη σε μια σειρά από υπουργούς, που ο καθένας τους συνήθως συνοδεύταν από επιστημονικούς και ιατρικούς εμπειρογνώμονες. Ο Boris Johnson απηύθυνε διάγγελμα στον βρετανικό λαό σχετικά με την εισαγωγή του κλειδώματος στις 23 Μαρτίου περιόρισε τις εμφανίσεις του στις καθημερινές ενημερώσεις και συμμετείχε σε αυτές μόνο όταν υπήρχαν σημαντικές ανακοινώσεις. Συνεπώς, οι εκπρόσωποι τύπου άλλαζαν συχνά. Ο Υπουργός Υγείας Matt Hancock και ο πρωθυπουργός εμφανίστηκαν τις περισσότερες φορές, με συνολικά 26 και 16 εμφανίσεις αντίστοιχα.

Στις καθημερινές ενημερώσεις οι εκπρόσωποι τύπου από την μεριά της κυβέρνησης και του τομέα της υγείας χρησιμοποιούσαν διαφάνειες παρουσιάσεων μέσω των οποίων ενημέρωναν σχετικά με τις εισαγωγές στο νοσοκομείο, τους θανάτους και τις προσπάθειες της κυβέρνησης να αποτρέψει την εξάπλωση του ιού. Στη συνέχεια απαντούσαν σε ερωτήσεις δημοσιογράφων μέσω τηλεδιάσκεψης. Από τα τέλη Απριλίου οι εκπρόσωποι άρχιζαν να λαμβάνουν και δύο ερωτήσεις που υποβάλλονταν από πολίτες, ως μέρος της προσπάθειας που έγινε να αναπτυχθεί περισσότερη αμεσότητα και εμπιστοσύνη από τους πολίτες προς την κυβέρνηση.

Αρνητική εντύπωση προκάλεσε το γεγονός ότι ο πρωθυπουργός εμφανίστηκε στην καθημερινή ενημέρωση στις 24 Μαΐου για να υπερασπιστεί τον επικεφαλής σύμβουλό του, Dominic Cummings, μετά από αποκαλύψεις ότι είχε ταξιδέψει εκτός Λονδίνου ενώ ήταν σε ισχύ τα περιοριστικά μέτρα.

Οι καθημερινές ενημερώσεις, ενώ στην αρχή πραγματοποιούνταν και τις εφτά ημέρες της εβδομάδας, από ένα σημείο και μετά δεν γίνονταν πια τα Σάββατα και τις Κυριακές λόγω χαμηλής αξιολόγησης. Επιπλέον τις τελευταίες εβδομάδες, οι υπουργοί εμφανίζονταν όλο και



περισσότερο μόνοι τους χωρίς επιστημονικούς ή ιατρικούς εμπειρογνώμονες. Συνολικά πραγματοποιήθηκαν 92 ενημερώσεις.

### **Ομιλίες πρωθυπουργού και βασίλισσας**

Ο πρωθυπουργός Boris Johnson αλλά και η κυβέρνηση γενικότερα είχαν δεχτεί αρνητική κριτική στα πρώτα στάδια της πανδημίας σχετικά με τον τρόπο επικοινωνίας των υπουργών αλλά και τα επικοινωνιακά κανάλια που χρησιμοποιούνταν. Υπουργοί της κυβέρνησης είχαν επίσης κατηγορηθεί για το γεγονός ότι απέτυχαν να δράσουν αρκετά γρήγορα και να αποτρέψουν την εξάπλωση του ιού, θεωρώντας μη απαραίτητη την ακύρωση μαζικών συγκεντρώσεων, συμπεριλαμβανομένων ποδοσφαιρικών αγώνων και συναυλιών. Ο Boris Johnson είχε δηλώσει μάλιστα στις αρχές Μαρτίου ότι θα συνέχιζε να κάνει χειραψίες παρά τις ιατρικές οδηγίες που υπήρχαν για την αποφυγή τους.

Η αλλαγή της στρατηγικής διαχείρισης της πανδημίας από τα μέσα περίπου του Μαρτίου και μετά έφερε μαζί της και αλλαγή στην επικοινωνιακή διαχείριση τόσο του πρωθυπουργού όσο και της κυβέρνησης στο σύνολο της κυβέρνησης. Η αλλαγή αυτή άρχισε να εκδηλώνεται μέσω της ομιλίας του πρωθυπουργού στις 23 Μαρτίου, μέσω της οποίας ο Boris Johnson τόνισε τη σοβαρότητα της κατάστασης και την ανάγκη της τήρησης των μέτρων της κυβέρνησης μιλώντας πλέον για επιβολή και όχι για συστάσεις. Η δεύτερη ομιλία του έγινε τον Μάιο γκαι αφορούσε την ανακοίνωση της σταδιακής ελάφρυνσης των μέτρων και την επικοινωνία του συνθήματος «Stay alert». Η γλώσσα που χρησιμοποιούσε και στις δυο ομιλίες του ήταν απλή, κατανοητή και τα μηνύματα προς τους πολίτες αρκετά πιο σαφή σε σχέση με τις δηλώσεις των μηνών Φεβρουαρίου και Μαρτίου που πολλές φορές έρχονταν σε αντίθεση με τις συστάσεις και τις ενέργειες της ίδιας της κυβέρνησης. Επίσης όταν διαγνώστηκε θετικός στον κορωνοϊό ο Johnson δημοσίευσε μια σειρά από βίντεο, τα οποία ο ίδιος δημιούργησε, στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ενημερώνοντας την κοινωνία σχετικά με τις ενέργειες της κυβέρνησης κατά τη διάρκεια της πανδημίας και προσπαθώντας να ενισχύσει την αμεσότητα και διαφάνεια στο πλαίσιο της επικοινωνίας με τους πολίτες.

Εδώ να σημειωθεί ότι και η βασίλισσα του Ηνωμένου Βασιλείου απηύθυνε ομιλία προς τους πολίτες κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος. Ήταν η πέμπτη ομιλία της κατά την μέχρι τώρα βασιλεία της και πραγματοποιήθηκε λίγες ημέρες μετά τη θετική διάγνωση του πρωθυπουργού στον ιό. Η βασίλισσα στην ομιλία της ευχαρίστησε τους πολίτες που συμμορφώνονταν με τα μέτρα της κυβέρνησης και επαίνεσε το υγειονομικό προσωπικό για την συμβολή του στη μάχη κατά του κορωνοϊού. Χρησιμοποίησε έντονες φράσεις όπως «θα πετύχουμε στον αγώνα μας κατά της πανδημίας» και «θα συναντηθούμε ξανά» αποπνέοντας σιγουριά και αποφασιστικότητα και θέλοντας να καθησυχάσει και να εμπνεύσει. Την ομιλία της βασίλισσας στις 5 Απριλίου παρακολούθησαν συνολικά περίπου 24 εκατομμύρια βρετανοί ενώ την ομιλία του Johnson κατά την οποία ανακοίνωσε τα περιοριστικά μέτρα παρακολούθησαν 27 εκατομμύρια (BBC 2020).

### **Γράμμα πρωθυπουργού προς πολίτες**

Ο πρωθυπουργός στα τέλη Μαρτίου έγραψε ένα ενημερωτικό γράμμα προς τους πολίτες, το οποίο στάλθηκε σε 30 εκατομμύρια νοικοκυριά και στα τέσσερα έθνη του Ηνωμένου Βασιλείου. Μέσω του γράμματος, το οποίο μεταφράστηκε σε πολλές γλώσσες, ώστε να γίνεται

κατανοητό και από μετανάστες, ο Boris Johnson παρότρυνε τους πολίτες να μείνουν στο σπίτι τους, να προστατεύσουν το εθνικό σύστημα υγείας και να σώσουν ζωές. Χρησιμοποιώντας απλό και κατανοητό λεξιλόγιο αναφέρθηκε στα μέτρα που έχει λάβει η κυβέρνηση για την καταπολέμηση της πανδημίας και τα οποία πρέπει όλοι να τηρούν και ευχαρίστησε τις επιχειρήσεις και τους εργαζόμενους της χώρας για την κατανόηση και υποστήριξή τους. Επιπλέον ευχαρίστησε και το υγειονομικό προσωπικό που εργάζεται όλο το εικοσιτετράωρο, καθώς και όλους τους εθελοντές για το χρόνο που διαθέτουν για να προστατεύσουν τους άλλους (GOV.UK, Press Release: Coronavirus: Government launches campaign urging people to stay at home this Easter 2020).

### **Επικοινωνιακές καμπάνιες**

Στις 31 Ιανουαρίου, την ημερομηνία κατά την οποία επιβεβαιώθηκαν τα πρώτα κρούσματα, ξεκίνησε μια επικοινωνιακή εκστρατεία ευαισθητοποίησης για τη δημόσια υγεία, η οποία συμβούλευε την κοινωνία για τον τρόπο επιβράδυνσης της εξάπλωσης του κορωνοϊού και τη μείωση των επιπτώσεων στο σύστημα υγείας. Η επικοινωνιακή αυτή καμπάνια αποτελούμενη από ένα βίντεο και μια αφίσα χρηματοδοτήθηκε από την κυβέρνηση και προωθούσε σημαντικές πρακτικές υγιεινής, όπως το τακτικό πλύσιμο των χεριών και τη χρήση χαρτομάντηλου κατά το φτέρνισμα. Η καμπάνια αυτή προβλήθηκε στο ραδιόφωνο, σε έντυπα μέσα ενημέρωσης και μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Τόσο στην επικοινωνιακή καμπάνια όσο και στην ιστοσελίδα της κυβέρνησης που την παρουσιάζει τονίζεται ότι η βρετανική κυβέρνηση έχει διαμορφώσει ένα λεπτομερές σχέδιο για να αντιμετωπίσει μια τέτοια κατάσταση και ότι το σύστημα υγείας είναι ήδη καλά προετοιμασμένο (Gov.Uk 2020). Δίνεται συνεπώς έμφαση στην ετοιμότητα τόσο την κυβέρνηση όσο και του συστήματος υγείας για να καθησυχαστεί η κοινωνία. Το γεγονός αυτό δεν θα ήταν προβληματικό αν ήταν αληθές, όπως παρουσιάστηκε όμως παραπάνω το Ηνωμένο Βασίλειο δεν βρισκόταν σε ετοιμότητα για τη συγκεκριμένη πανδημία, καθώς δεν είχε αντιληφθεί τη σοβαρότητα της απειλής. Το ότι η κυβέρνηση αρχικά αντιμετώπιζε τον κορωνοϊό ως έναν συνηθισμένο ιό και όχι ως κάτι σοβαρότερο φαίνεται και από την πρώτη αυτή επικοινωνιακή εκστρατεία μέσω της φράσης «Αυτός είναι ο καλύτερος τρόπος για να επιβραδύνετε την εξάπλωση σχεδόν κάθε μικροβίου, συμπεριλαμβανομένου του κορωνοϊού». Η καμπάνια λοιπόν δεν κρούει τον κώδωνα του κινδύνου στην κοινωνία, ώστε να είναι σε επιφυλακή αλλά έχει καθησυχαστικό χαρακτήρα και ως προς την πρόληψη από τον ιό δεν επιφυλακή και οι συστάσεις ως προς την πρόληψη από τον ιό δεν διαφοροποιούνται ιδιαίτερα από αυτές για τον κοινό ιό της γρίπης.

Τον Απρίλιο το μήνυμα της κυβέρνησης προς τον πολίτη είχε αλλάξει και έτσι δημιουργήθηκε μια νέα επικοινωνιακή καμπάνια, η οποία επηρεάστηκε μάλιστα από τις προτάσεις ειδικών για βελτίωση της επικοινωνιακής στρατηγικής της κυβέρνησης. Αυτή τη φορά η εκστρατεία για τη δημόσια υγεία περιλάμβανε αυστηρά μηνύματα, πολύ πιο έντονες εικόνες και προειδοποιήσεις. Το κύριο σύνθημα ήταν οι τρεις φράσεις «Μείνετε σπίτι. Προστατέψτε το σύστημα υγείας. Σώστε ζωές». Τόσο οι διαφημίσεις όσο και τα μηνύματα που δημιουργήθηκαν στο πλαίσιο της καμπάνιας δημοσιοποιήθηκαν σε εφημερίδες και κοινωνικά μέσα δικτύωσης.

Η χρήση του κόκκινου και κίτρινου χρώματος, οι δραματικές εικόνες του ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού με προστατευτικές μάσκες προσώπου και μηνύματα όπως

«άνθρωποι θα πεθάνουν αν δεν τηρηθούν τα περιοριστικά μέτρα» ή «Ο καθένας μπορεί να τον κολλήσει. Ο καθένας μπορεί να τον διαδώσει» δήλωναν τον αυστηρό τόνο της επικοινωνιακής εκστρατείας αλλά και την πλήρη μεταστροφή της κυβερνητικής στρατηγικής για τη διαχείριση και την επικοινωνία της πανδημίας.

Σύμφωνα με τον Louis Hill, εμπειρογνώμονα δημοσίων σχέσεων και διευθύνων σύμβουλο της The Source PR, η βρετανική κυβέρνηση «έμαθε από τα λάθη της» όσον αφορά την επικοινωνιακή της στρατηγική. Σύμφωνα με τον ίδιο η κυβέρνηση παρατήρησε ότι οι προηγούμενες επικοινωνιακές τακτικές της δεν ήταν επιτυχημένες και προσπάθησε να ενισχύσει τη διαφάνεια, τη σαφήνεια και την αμεσότητα στην επικοινωνιακή της στρατηγική. Τα μηνύματα της κατά συνέπεια έγιναν πιο σαφή και περιεκτικά όπως για παράδειγμα το εξής: «You must not leave your home». Ο χαρακτήρας της προσαγής ήταν πλέον εμφανής σε αντίθεση με την προτροπή και τη σύσταση που χαρακτήριζε τα μηνύματα της κυβέρνησης λίγες εβδομάδες πριν (π.χ. «we advise» και «we suggest») και είχε ως αποτέλεσμα κάποιοι να μην τηρούν τους κανόνες.

Ενδεικτικό της προσπάθειας της κυβέρνησης να ανανεώσει την επικοινωνιακή στρατηγική της είναι το γεγονός, ότι η νέα αυτή επικοινωνιακή εκστρατεία του Απριλίου αναπτύχθηκε μετά την επιβεβαίωση από τη βρετανική κυβέρνηση του διορισμού του επικεφαλής της καμπάνιας του κόμματος των Συντηρητικών Isaac Levido για την ενίσχυση της επικοινωνίας για την κρίση του κορωνοϊού. Επιπλέον η κυβέρνηση προσέλαβε τον Torham Guerin, τον υπεύθυνο για την επικοινωνιακή στρατηγική στα μέσα κοινωνικών δικτύωσης του συντηρητικού κόμματος κατά τη διάρκεια της επιτυχημένης εκλογικής εκστρατείας του 2019.

### **Συνεργασία με τον ΠΟΥ**

Τον Φεβρουάριο και το Μάρτιο οι οδηγίες του ΠΟΥ προς όλα τα κράτη παγκοσμίως για τον εντοπισμό και την απομόνωση των κρουσμάτων του ιού (trace and track) αγνοήθηκαν από ότι το Ηνωμένο Βασίλειο (Time, The U.S. and U.K. Were the Two Best Prepared Nations to Tackle a Pandemic - What Went Wrong? 2020). Αποδεχόμενη την έντονη κριτική που της ασκήθηκε για ελλιπή επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης η βρετανική κυβέρνηση άλλαξε τη συμπεριφορά της απέναντι στον ΠΟΥ. Στις 11 Μαΐου ανακοινώθηκε η κοινή εκστρατεία του ΠΟΥ και του Ηνωμένου Βασιλείου για την ευαισθητοποίηση σχετικά με τον κίνδυνο διάδοσης λανθασμένων ή ψευδών πληροφοριών σχετικά με την πανδημία.

Πρόκειται για μια παγκόσμια εκστρατεία με το σύνθημα “Stop the Spread” (Σταματήστε τη διάδοση) που υφιστά την προσοχή σχετικά με τον κίνδυνο της παραπληροφόρησης γύρω από τον Covid-19 και ενθαρρύνει τους ανθρώπους να ελέγχουν τις πληροφορίες που διαβάζουν ή ακούν μπαίνοντας σε αξιόπιστες ιστοσελίδες όπως του ΠΟΥ ή των εθνικών υγειονομικών αρχών.

Ο ΠΟΥ προωθεί αυτή την εκστρατεία σε πολλές χώρες παγκοσμίως με στόχο την αντιμετώπιση της λεγόμενης “infodemic”, δηλαδή της πανδημίας ψευδών πληροφοριών, σχετικά με τον Covid-19 και των μύθων γύρω από την εξάπλωση, τη διάγνωση και τη θεραπεία της νόσου. Στο πλαίσιο της εκστρατείας η βρετανική κυβέρνηση δεσμεύτηκε να προσφέρει μια εργαλειοθήκη με τα βασικά στοιχεία της καμπάνιας σε κυβερνήσεις με τις οποίες συνεργάζεται, ώστε να την μεταφράσουν και να την χρησιμοποιήσουν στις χώρες τους και να υπάρχει ένα

κοινό μήνυμα μεταξύ των κυβερνήσεων ως προς το σημαντικό αυτό θέμα. Για να προσεγγίσει τους βρετανούς πολίτες και στο εξωτερικό, η κυβέρνηση του Ηνωμένου Βασιλείου προώθησε την εκστρατεία μέσω του BBC World News και του BBC.com. Το BBC World News είναι δεσμευμένο να δωρίζει δωρεάν χρόνο προβολής σε φορείς δημόσιας υγείας και κυβερνητικούς οργανισμούς για την προώθηση μηνυμάτων σχετικά με την καταπολέμηση της κρίσης του κορωνοϊού (Organization 2020).

### **Ενημερωτικά μηνύματα στο κινητό**

Η βρετανική κυβέρνηση απέστειλε μηνύματα σε ολόκληρο το Ηνωμένο Βασίλειο για να ενημερώσει για τα μέτρα που ανακοινώθηκαν από τον πρωθυπουργό στις 23 Μαρτίου. Αυτή η ενέργεια δεν δρομολογήθηκε μέσω του αριθμού έκτακτης ανάγκης όπως στην Ελλάδα αλλά χάρη στη συνεργασία των παρόχων κινητής τηλεφωνίας (G. GOV.UK 2020). Το ενημερωτικό μήνυμα της κυβέρνησης ήταν το εξής: «GOV.UK CORONAVIRUS ALERT Νέοι κανόνες ισχύουν τώρα: Πρέπει να μείνετε στο σπίτι. Περισσότερες πληροφορίες και εξαιρέσεις στο gov.uk/coronavirus «Μείνετε στο σπίτι. Προστατέψτε το σύστημα υγείας. Σώστε ζωές» (GOV.UK, Press Release - Coronavirus: SMS messages 2020). Είναι άξιο σημείωσης ότι υπήρξαν και μηνύματα που δεν στάλθηκαν από την βρετανική κυβέρνηση, τα οποία είτε διέδιδαν λανθασμένες πληροφορίες είτε αποσκοπούσαν σε κάποια εκμετάλλευση του παραλήπτη. Στην ιστοσελίδα της κυβέρνησης δημιουργήθηκε ειδική ενότητα με διευκρινίσεις, ώστε οι πολίτες να είναι σε θέση να ξεχωρίσουν τα γνήσια από τα μη γνήσια μηνύματα.

### **3.4. Ο ρόλος της Πολιτικής Προστασίας και η συνεργασία του φορέα διαχείρισης με τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης**

Στην παρούσα ενότητα θα δοθεί έμφαση στον ρόλο της πολιτικής προστασίας και στη συνεργασία της ομάδας διαχείρισης με τα ΜΜΕ κατά την διαχείριση του πρώτου κύματος της πανδημίας στην Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο.

#### **3.4.1. Ο ρόλος της Πολιτικής Προστασίας**

Στην Ελλάδα η πολιτική προστασία είναι αρμοδιότητα της Γενικής Γραμματείας Πολιτικής Προστασίας (ΓΓΠΠ), η οποία έχει ως γενική αποστολή (Αρ. 1, ΠΔ 151/2004):

Α) Τη μελέτη, το σχεδιασμό, την οργάνωση και το συντονισμό της δράσης για την πρόληψη και αντιμετώπιση των φυσικών, τεχνολογικών και λοιπών καταστροφών ή καταστάσεων έκτακτης ανάγκης, καθώς και την ενημέρωση του κοινού για τα ζητήματα αυτά.

Β) Την προετοιμασία, κινητοποίηση και συντονισμό δράσης του δυναμικού και των μέσων πολιτικής προστασίας της χώρας για την αντιμετώπιση πιθανών κάθε μορφής καταστροφών στο πλαίσιο του υφιστάμενου σχεδιασμού ανά κατηγορία κινδύνου.

Γ) Την αξιοποίηση των διαθέσιμων επιστημονικών στοιχείων και πληροφοριών για την κινητοποίηση του δυναμικού και των μέσων πολιτικής προστασίας της χώρας, εν όψει απειλούμενου κινδύνου καταστροφών.

Δ) Τον συντονισμό του έργου και των δράσεων αντιμετώπισης των καταστροφών κατά την εκδήλωση των φαινομένων, καθώς και το έργο αποκατάστασης των προκαλούμενων ζημιών (Προστασίας 2021).

Στην περίπτωση της πανδημίας του κορωνοϊού η ΓΓΠΠ στην Ελλάδα ανέλαβε το συντονισμό της διαχείρισης της κρίσης. Συγκεκριμένα ο Γενικός Γραμματέας της Πολιτικής Προστασίας, Νίκος Χαρδαλιάς, αναβαθμίστηκε σε Υφυπουργό Πολιτικής Προστασίας και Διαχείρισης Κρίσεων. Ο ρόλος της Πολιτικής Προστασίας για τη διαχείριση της πανδημίας στην Ελλάδα ήταν καθοριστικός, καθώς, με απόφαση του πρωθυπουργού, ο κ. Χαρδαλιάς εκλήθη εξαρχής να αναλάβει το γενικό συντονισμό όλων των εμπλεκόμενων φορέων στη χώρα. Ο συντονισμός αυτός αφορούσε τη συνεργασία των τοπικών και περιφερειακών αρχών αλλά και των οργανισμών της Κοινωνίας των Πολιτών με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης και την επιτυχημένη επικοινωνιακή διαχείριση της πανδημίας.

Με την κίνηση αυτή η κυβέρνηση δήλωσε την πλήρη εμπιστοσύνη σε άτομα κατάλληλα καταρτισμένα και με γνώσεις διαχείρισης κρίσεων. Στον κ. Χαρδαλιά ανατέθηκαν πλήρεις και αποκλειστικές αρμοδιότητες και για τα ζητήματα της πανδημίας αναφερόταν απευθείας στον Πρωθυπουργό, ο οποίος βασιζόμενος στις εισηγήσεις της ΓΓΠΠ και των εμπειρογνομόνων υγείας λάμβανε τις αποφάσεις έχοντας την τελική ευθύνη. Με αυτόν τον τρόπο επιτεύχθηκε ένας καλός συντονισμός και μια αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ των φορέων.

Στο Ηνωμένο Βασίλειο η πολιτική προστασία και οι έκτακτες ανάγκες διέπονται κυρίως από τη νομοθετική πράξη περί αστικών συμβάσεων „Civil Contingencies Act 2004 (CCA)“, στην οποία προβλέπονται ειδικές ρυθμίσεις για τη Σκωτία και τη Βόρεια Ιρλανδία. Πρόκειται για μια νομοθεσία που έχει σχεδιαστεί ειδικά για να βοηθάει τη χώρα στην αντιμετώπιση μιας εθνικής κατάστασης έκτακτης ανάγκης - είτε αυτή προκαλείται από τρομοκρατία, φυσική καταστροφή ή πανδημία. Ο νόμος στην ουσία καθιερώνει ένα σαφές σύνολο ρόλων και ευθυνών για όσους εμπλέκονται στην προετοιμασία για μια έκτακτη ανάγκη, συμπεριλαμβανομένων των υπηρεσιών έκτακτης ανάγκης, των τοπικών αρχών και του συστήματος υγείας. Επιπλέον, ως έσχατη λύση, επιτρέπει τη χρήση εξουσιών έκτακτης ανάγκης - υπό την προϋπόθεση ενός ισχυρού συνόλου διασφαλίσεων.

Ωστόσο, αντί να επικαλεστεί την νομοθετική αυτή πράξη, η κυβέρνηση δημιούργησε το νομοσχέδιο κορωνοϊού (Coronavirus Act), ισχυριζόμενη ότι η CCA αναφέρεται σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης για τις οποίες η κυβέρνηση δεν είχε καμία προειδοποίηση. Με αυτόν τον τρόπο η κυβέρνηση αδιαφόρησε για την πολυετή εμπειρία στην αντιμετώπιση κρίσεων στην οποία βασίζεται η CCA. Για παράδειγμα η CCA ορίζει με σαφήνεια τον τρόπο λήψης αποφάσεων τονίζοντας τη σημασία της οριοθέτησης των αρμοδιοτήτων μεταξύ των τοπικών και των κεντρικών αρχών. Σύμφωνα με την CCA «οι αποφάσεις πρέπει να λαμβάνονται στο χαμηλότερο κατάλληλο επίπεδο ενώ ο συντονισμός θα πρέπει να γίνεται από το υψηλότερο απαραίτητο επίπεδο». Και ο λόγος είναι απλός: Σε μια περίπλοκη και ταχέως μεταβαλλόμενη κρίση, η τοπική γνώση και η ταχεία δράση είναι ζωτικής σημασίας.

Στην περίπτωση όμως της έκτακτης κατάστασης του κορωνοϊού η κεντρική κυβέρνηση του Ηνωμένου Βασιλείου είχε τον έλεγχο της λήψης αποφάσεων και άλλα όργανα και φορείς όπως τοπικά συμβούλια και δημόσιες υπηρεσίες παρακάμφθηκαν. Αυτό οδήγησε σε χάος και είχε ως αποτέλεσμα να σταματήσει η διαδικασία των τεστ και της ιχνηλάτησης τον Μάρτιο λόγω

των περιορισμένων δυνατοτήτων του Public Health England, ενός εθνικού φορέα μέσω του οποίου η βρετανική κυβέρνηση είχε επιλέξει. Μετά από αυτό η κυβέρνηση άρχισε να εμπλέκει τα τοπικά συμβούλια αλλά οι ισορροπίες ως προς τη λήψη αποφάσεων παρέμειναν ασαφείς (Lent 2020).

Η επιλογή της βρετανικής κυβέρνησης να μην αναθέσει τον συντονισμό της διαχείρισης σε πρόσωπα κατάλληλα καταρτισμένα αλλά να αναλάβει εκείνη την επίβλεψη της κατάστασης, δημιούργησε σοβαρά προβλήματα και επιπλέον προκλήσεις κατά την αντιμετώπιση της πανδημίας.

### **3.4.2. Η συνεργασία με τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης**

Στο δεύτερο κεφάλαιο έγινε αναφορά στον ρόλο των ΜΜΕ κατά τη διάρκεια καταστροφών και κρίσεων. Αυτό που τονίστηκε είναι ότι ο εκάστοτε φορέας διαχείρισης θα πρέπει να αντιμετωπίζει τα ΜΜΕ ως σύμμαχο και να τον συμπεριλαμβάνει στο σχέδιο διαχείρισης της κρίσης, εάν θέλει αυτό να είναι αποτελεσματικό.

Στην Ελλάδα στη διάρκεια του πρώτου κύματος έγινε σημαντική προσπάθεια συμπερίληψης των ΜΜΕ αλλά και των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης στη διαδικασία διαχείρισης. Τα μέτρα πρόληψης που λαμβάνονταν από την κυβέρνηση και την επιχειρησιακή ομάδα πολλές φορές είχαν άμεση ισχύ. Προϋπόθεση λοιπόν για τη συμμόρφωση των πολιτών με τα μέτρα ήταν η άμεση και έγκυρη ενημέρωσή τους. Η επίδραση των ΜΜΕ στο κομμάτι αυτό ήταν καθοριστική. Η διάθεση συνεργασίας με τα ΜΜΕ ήταν εμφανής από τη μεριά της ομάδας διαχείρισης και στο πλαίσιο των ενημερωτικών συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν, καθώς υπήρχε η δυνατότητα να τεθούν ερωτήσεις, ώστε να διευκρινιστούν τυχόν ανακρίβειες και να αποφευχθεί η παραπληροφόρηση και οι θεωρίες συνωμοσίας. Επιπλέον, τόσο τα επιδημιολογικά δεδομένα και οι εισηγήσεις των εμπειρογνομόνων στις οποίες βασιζόταν η λήψη των εκάστοτε μέτρων, όσο και λοιπά δεδομένα και πληροφορίες διατίθεντο από την επιχειρησιακή ομάδα στα ΜΜΕ.

Τα ελληνικά ΜΜΕ στην πλειοψηφία τους δεν αμφισβήτησαν τη σοβαρότητα της κατάστασης και δεν άσκησαν κριτική στην κυβέρνηση για τη λήψη αυστηρών προληπτικών μέτρων. Ο λόγος ήταν ότι η μη ετοιμότητα του ελληνικού συστήματος υγείας θα οδηγούσε την κατάσταση εκτός ελέγχου. Τα μέτρα από την άλλη θα περιόριζαν τη διάδοση και θα εξασφάλιζαν τον απαραίτητο χρόνο για να ενισχυθεί το σύστημα υγείας. Τα ΜΜΕ κατανόησαν τα επιχειρήματα αυτά και έτσι δεν τάχθηκαν ενάντια στην κυβέρνηση αλλά στήριξαν τις ενέργειες που λαμβάνονταν και τόνιζαν τη σημασία της πρόληψης. Την τόνιζαν μάλιστα πολλές φορές σε υπερβολικό βαθμό με αποτέλεσμα να γίνεται λόγος ακόμα και για τρομοκρατία των ΜΜΕ και δραματοποίηση της κατάστασης, κάτι που μπορεί να λειτουργήσει αρνητικά στη διαδικασία της διαχείρισης.

Παρόλα αυτά υπήρχαν και ενέργειες της κυβέρνησης στις οποίες θα έπρεπε να ασκηθεί πιο έντονη κριτική από τα ΜΜΕ, όπως για παράδειγμα η περιορισμένη διαφάνεια της διάθεσης των κονδυλίων της ΕΕ, οι διαφορές στην οικονομική στήριξη ορισμένων κοινωνικών ομάδων έναντι άλλων που επλήγησαν από τα μέτρα, η συμμόρφωση της κυβερνητικής ομάδας με τα μέτρα κτλ. Το θέμα όμως που απασχόλησε πολύ την Ελλάδα ως προς τη συνεργασία των ΜΜΕ ήταν ότι τα ελληνικά μέσα μαζικής ενημέρωσης που επικρίνουν την κυβέρνηση αποκλείστηκαν ή

παραμερίζονταν από ένα πρόγραμμα χρηματοδοτικής στήριξης 20 εκατομμυρίων ευρώ κατά τη διάρκεια της πανδημίας Covid-19.

Κατά τη διάρκεια του lockdown η ελληνική κυβέρνηση διέθεσε 20 εκατομμύρια ευρώ σε μέσα ενημέρωσης με σκοπό τη διάδοση της επικοινωνιακής καμπάνιας «Μένουμε Σπίτι». Η επικοινωνιακή εκστρατεία περιλάμβανε έντυπα μέσα, τηλεοπτικά κανάλια, ραδιοφωνικούς σταθμούς, ιστότοπους και πλατφόρμες κοινωνικών δικτύων. Η διανομή αυτών των κεφαλαίων ανατέθηκε από την κυβέρνηση στην ιδιωτική πολυεθνική διαφημιστική εταιρεία, Initiative Media. Με αυτόν τον τρόπο η κυβέρνηση παράκαμψε την υποχρέωσή της να δημοσιεύει όλες τις κρατικές συναλλαγές καθώς και το μητρώο διαδικτυακό μέσων, στο οποίο πρέπει να εγγραφούν τα διαδικτυακά μέσα για να λαμβάνουν διαφημιστικά έσοδα από το κράτος. Τόσο η αντιπολίτευση όσο και μέσα ενημέρωσης που δεν συμπεριλήφθηκαν στη διανομή των κεφαλαίων άσκησαν αρνητική κριτική στην κυβέρνηση για έλλειψη διαφάνειας. Η κυβέρνηση απάντησε στην κριτική αυτή δημοσιεύοντας αρχικά μόνο τα ονόματα των μέσων ενημέρωσης που είχαν χρηματοδοτηθεί χωρίς να αναφέρει τα ποσά που είχαν διατεθεί (The International Press Institute 2020).

Στις αρχές Ιουλίου ακολούθησε η δημοσιοποίηση της λεγόμενης «Λίστας Πέτσα» που περιλάμβανε όλα τα μέσα ενημέρωσης μαζί με τα ποσά που διατέθηκαν. Η λίστα αυτή επιβεβαίωσε ότι μέσα μαζικής ενημέρωσης φιλικά προς την κυβέρνηση έλαβαν δυσανάλογα μεγάλα χρηματικά ποσά για την προώθηση της καμπάνιας. Μόλις το 1% των κονδυλίων είχε διατεθεί σε ΜΜΕ με επικριτική διάθεση απέναντι στην κυβέρνηση, ενώ τα ουδέτερα μέσα ενημέρωσης έλαβαν σημαντικά λιγότερα κονδύλια από τους λιγότερο δημοφιλείς αλλά φιλοκυβερνητικούς ανταγωνιστές τους. Επιπλέον, στη λίστα συμπεριλαμβάνονταν ανενεργοί ή ανύπαρκτοι ιστότοποι ή ιστότοποι με ελάχιστους ή καθόλου αναγνώστες. Η κυβέρνηση απέφυγε να διευκρινίσει τα κριτήρια με τα οποία προσδιορίστηκαν τα ΜΜΕ και το ύψος των κονδυλίων που διατέθηκαν σε αυτά, με αποτέλεσμα να κατηγορηθεί για παραμόρφωση το τοπίου των μέσων μαζικής ενημέρωσης και υπονόμηση της ελευθερίας του Τύπου και του πλουραλισμού (Council of Europe 2020).

Μέσω του παραδείγματος αυτού αναδεικνύεται ένα γενικότερο πρόβλημα που υπάρχει στην Ελλάδα. Τα ελληνικά μέσα ενημέρωσης θεωρούνται από τους Έλληνες από τα λιγότερο αξιόπιστα σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες λόγω της μεροληψίας τους. Η κρίση της πανδημίας έχει επιδεινώσει την ήδη διαδεδομένη μεροληψία στο τοπίο των μέσων ενημέρωσης με αποτέλεσμα η πλειοψηφία των ειδήσεων που δημοσιεύτηκαν σχετικά με τη διαχείριση της πανδημίας να είναι κατάλληλα προσαρμοσμένες για να υποστηρίξουν την ατζέντα της κυβέρνησης. Επιπλέον υπήρξαν παραδείγματα δημοσιογράφων φιλοκυβερνητικών ΜΜΕ που δεν άσκησαν την απαραίτητη κριτική στην κυβέρνηση ως προς τη διαχείριση της πανδημίας. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι οι λεπτομέρειες για τον τρόπο ενίσχυσης του συστήματος υγείας δεν εμφανίστηκαν στα περισσότερα μέσα ενημέρωσης ενώ ερωτήσεις που τέθηκαν από μη φιλοκυβερνητικούς δημοσιογράφους σχετικά με την εφαρμογή των πρωτοκόλλων ασφαλείας για τους ξένους ταξιδιώτες ήταν σε μεγάλο βαθμό ανεπιθύμητες από τους αρμόδιους.

Αν και η συνεργασία της ομάδας διαχείρισης με τα ΜΜΕ συνέβαλε στην αποτελεσματικότητα της στρατηγικής και της επικοινωνιακής διαχείρισης που εφαρμόστηκε στην Ελλάδα αξίζει να σημειωθεί το εξής: Η επιθυμία των πολιτών να ενημερώνονται σχετικά με την πανδημία ήταν εμφανής κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος. Σύμφωνα όμως με έρευνα του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης «το 41% των ερωτηθέντων δήλωσε πως έχει

αλλάξει τρόπο ενημέρωσης και αναζητεί εξειδικευμένη πληροφόρηση, έναντι 32% που δεν έχει αλλάξει. Το 22% ενημερώνεται με μεγαλύτερη συχνότητα από τα ΜΜΕ και 5% δηλώνει πως έχει αλλάξει τα ΜΜΕ από τα οποία ενημερώνεται. Το 77% των ερωτηθέντων αναζητεί επιστημονικές πηγές πληροφόρησης» (Αβραμίδου 2020 ). Τα στοιχεία αυτά επιβεβαιώνουν τη δυσπιστία των πολιτών προς τα ΜΜΕ, στο οποίο έγινε αναφορά και προηγουμένως.

Πιο συγκεκριμένα από τους 1.300 ερωτηθέντες της ίδιας έρευνας οι 769 δήλωσαν ότι εμπιστεύονται λίγο έως καθόλου τα ΜΜΕ ενώ το 71% δηλώνει πως ο βαθμός εμπιστοσύνης του προς τα ΜΜΕ δεν έχει διαφοροποιηθεί στη διάρκεια της κάλυψης της πανδημίας. Αναφορικά με τον τρόπο κάλυψης της πανδημίας από τα ΜΜΕ και σύμφωνα με την ίδια έρευνα το 57% των ερωτηθέντων είναι της άποψης ότι τα τηλεοπτικά μέσα δραματοποίησαν την κατάσταση και μόλις το 26% ότι παρουσίασαν την κρίση όπως είναι (Αβραμίδου 2020 ).

Η ανάκτηση της εμπιστοσύνης των πολιτών αναδείχθηκε σε μείζον διακύβευμα για τα ΜΜΕ την περίοδο της πανδημίας. Παρόλα αυτά όσον αφορά τη συνεργασία της ομάδας διαχείρισης της πανδημίας στην Ελλάδα με τα ΜΜΕ μπορεί να ισχυριστεί ότι αυτή ήταν αποτελεσματική, καθώς τα ΜΜΕ αντιμετωπίστηκαν σαν αρωγός. Η ομάδα διαχείρισης τα συμπεριέλαβε στο σχέδιο διαχείρισης και επικοινωνίας και διέθεσε σε αυτά έγκυρα στοιχεία που δικαιολογούσαν τα προληπτικά μέτρα που λαμβάνονταν.

Στο Ηνωμένο Βασίλειο οι προκλήσεις εντοπίστηκαν αλλού. Η βρετανική κυβέρνηση από τον Ιανουάριο μέχρι και τις αρχές Μαρτίου διαβεβαίωνε τη χώρα για την ετοιμότητα του βρετανικού συστήματος υγείας και καθησύχαζε τους πολίτες λέγοντας ότι ο κορωνοϊός δεν διαφέρει από μια απλή γρίπη. Η στάση αυτή δεν αμφισβητήθηκε από τα ΜΜΕ, τα οποία επαναλάμβαναν τα κυβερνητικά μηνύματα σχετικά με την ετοιμότητα του NHS και ότι ο κορωνοϊός δεν αποτελεί απειλή. Μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι τα ΜΜΕ συνεργάστηκαν άψογα και στήριξαν την κυβέρνηση. Η διαφορά όμως σε σχέση με την Ελλάδα είναι ότι το Ηνωμένο Βασίλειο δεν είχε αναγνωρίσει τον κίνδυνο και κατά συνέπεια δεν βρισκόταν σε κατάσταση διαχείρισης κρίσης αλλά σε κανονικότητας. Παίρνοντας λοιπόν αυτό ως αφετηρία τα ΜΜΕ θα έπρεπε να είναι πολύ πιο επικριτικά απέναντι στη βρετανική κυβέρνηση. Και μόνο η έκταση της διάδοσης του ιού σε άλλες χώρες και η τραγική κατάσταση στην Ιταλία και την Ισπανία θα έπρεπε να ταρακουνήσει τα βρετανικά ΜΜΕ.

Παρόλα αυτά τα ΜΜΕ κράτησαν μια αδιάφορη στάση απέναντι στον κορωνοϊό, διότι ενώ στην Ιταλία εφαρμοζόταν lockdown ο κορωνοϊός είδηση στις 21 Φεβρουαρίου δεν εμφανιζόταν καν ως πρώτη είδηση. Αναφερόταν απλά ως μια διεθνής είδηση από την Κίνα και τη Νότια Κορέα (Sanders 2020). Τελικά έφτασε στα πρωτοσέλιδα στις 24 Φεβρουαρίου, όταν ο Guardian ανέφερε ότι σύμφωνα με ειδικούς: «Ο κόσμος πλησιάζει το σημείο αιχμής του κορωνοϊού» (Sanders 2020). Παρά τις ολοένα και πιο σκληρές εικόνες του αντίκτυπου του ιού στην Ιταλία, από τις ανακοινώσεις της κυβέρνησης αλλά και τα δημοσιεύματα των ΜΜΕ δεν υπήρχε καμία αίσθηση ότι ο ιός προχωρούσε προς το Ηνωμένο Βασίλειο. Αναφερόμενοι στην περίοδο του πρώτου κύματος ορισμένοι ειδικοί παρατήρησαν ότι υπήρχαν ΜΜΕ που μετέδιδαν ανακριβείς πληροφορίες ή αλλοίωναν τα μηνύματα της κυβέρνησης προκαλώντας σύγχυση στην κοινωνία. Αυτό εν μέρει οφείλεται στο γεγονός ότι τα ΜΜΕ δεν είχαν επαρκή πρόσβαση σε πληροφορίες, δεδομένα και κυβερνητικές στρατηγικές αλλά και την έλλειψη διαφάνειας των εισηγήσεων των εμπειρογνομόνων, κάτι που είχε ως συνέπεια τα ΜΜΕ να μην είναι σε θέση να παρέχουν έγκυρη και άμεση ενημέρωση (Parliament 2020). Από τον Μάρτιο και μετά τα βρετανικά ΜΜΕ έχοντας βέβαια επικριθεί αρνητικά όπως και η βρετανική κυβέρνηση έκαναν σημαντικές



προσπάθειες να βελτιώσουν την ποιότητα της ειδησεογραφικής κάλυψης της πανδημίας και να συμβάλουν θετικά στη νέα επικοινωνιακή στρατηγική της κυβέρνησης. Η εμπιστοσύνη όμως των πολιτών προς τα ΜΜΕ είχε ήδη κλονιστεί.

Εκείνο που παρατηρήθηκε πάντως ήδη στη διάρκεια του πρώτου κύματος ήταν η αλλαγή της συμπεριφοράς και εμπιστοσύνης των βρετανών πολιτών απέναντι σε ορισμένα είδη μέσων ενημέρωσης. Το ένα τρίτο των ερωτηθέντων μιας έρευνας αποκάλυψε ότι ενημερωνόταν από εφημερίδες και ποσοστό κάτω του 50% των ερωτηθέντων ενημερωνόταν μέσω της τηλεόρασης και της ζωντανής μετάδοσης ενημερωτικών μηνυμάτων (Statista, Statista 2020). Αυτό προκαλεί έκπληξη, καθώς η τηλεόραση παρέχει πολύ πιο άμεση ενημέρωση από ότι η εφημερίδα. Είναι πιθανό η αλλαγή αυτή να οφείλεται στην έλλειψη εμπιστοσύνης προς την κυβέρνηση που παρατηρήθηκε από τον Μάιο και μετά. Η πλειοψηφία πάντως της βρετανικής κοινωνίας συνέχισε να βασίζεται στα μέσα ενημέρωσης για πληροφορίες σχετικά με τον κορωνοϊό αλλά ταυτόχρονα δεν είναι πεπεισμένη ότι τα ΜΜΕ βοηθούν τους ανθρώπους να κατανοήσουν την κρίση και να την αντιμετωπίσουν. Επιπλέον μόνο ένα μικρό ποσοστό θεωρεί ότι η κατάσταση της πανδημίας στο Ηνωμένο Βασίλειο έχει βελτιωθεί από τον τρόπο με τον οποίο τα μέσα ενημέρωσης κάλυψαν το γεγονός (Reuters Institute 2020).

Μια άλλη πρόκληση στο πλαίσιο της συνεργασίας με τα ΜΜΕ που αναδείχθηκε κατά τη διάρκεια της πανδημίας αφορά την οικονομική βιωσιμότητα των ανεξάρτητων μέσων ενημέρωσης (Parliament 2020). Στο Ηνωμένο Βασίλειο πολλά ανεξάρτητα μέσα ενημέρωσης, όπως τοπικές εφημερίδες ή μικρότερα ειδησεογραφικά καταστήματα, αντιμετώπιζαν ήδη οικονομικές δυσκολίες πριν από το ξέσπασμα της πανδημίας και μια οικονομική ύφεση θα μπορούσε να είναι τελειωτικό χτύπημα προκαλώντας το κλείσιμό τους. Τα ανεξάρτητα μέσα ενημέρωσης φημίζονται για την ποιότητα της ερευνητικής δημοσιογραφίας και προσεγγίζουν ένα διαφορετικό κοινό από αυτό των μέσων μαζικής ενημέρωσης. Η μείωση ή η ακόμα χειρότερα η απώλεια των ανεξάρτητων μέσων ενημέρωσης θα είχε αρνητικό αντίκτυπο στην ποικιλία της κάλυψης των ειδήσεων στο Ηνωμένο Βασίλειο ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσεων. Το κράτος κλήθηκε να στηρίξει τα ανεξάρτητα μέσα ενημέρωσης, ώστε να αποφευχθεί μια κοινωνική και γεωγραφική ανισότητα στο πλαίσιο της ειδησεογραφικής κάλυψης.

Τέλος, μέσω μιας έρευνας (Parliament 2020) έγινε σαφές ότι κατά τη διάρκεια της πανδημίας δημιουργήθηκε πρόσφορο έδαφος για την παραπληροφόρηση και τις ψευδείς ειδήσεις. Η ανεξέλεγκτη παραπληροφόρηση θα μπορούσε να έχει πολύ αρνητικές συνέπειες. Βασιζόμενοι σε κάποιο μη έγκυρο δημοσίευμα ορισμένοι πολίτες θα μπορούσαν για παράδειγμα να καταφύγουν σε ακατάλληλες «θεραπευτικές μεθόδους» κατά του ιού και να θέσουν σε κίνδυνο τη ζωή τους. Πιθανό είναι επίσης λόγω της παραπληροφόρησης και των ψευδών ειδήσεων ρατσιστικές ή αντιδημοκρατικές απόψεις (π.χ. ρητορικές μίσους/φόβου/αποκλεισμού απέναντι σε ορισμένες κοινωνικές ομάδες) να θεωρηθούν αποδεκτές ή φυσιολογικές δημιουργώντας επιπρόσθετα προβλήματα στη διαχείριση της πανδημίας. Οι ειδικοί ισχυρίστηκαν ότι η κυβέρνηση του Ηνωμένου Βασιλείου δεν έκανε αρκετά για να σταματήσει την παραπληροφόρηση και της πρότεινε να παρακολουθεί στενά τη διάδοση μη έγκυρων πληροφοριών και της παραπληροφόρησης σχετικά με τον Covid-19, ώστε να κατανοήσει καλύτερα τον τρόπο αντιμετώπισης της παραπληροφόρησης σε μελλοντικές κρίσεις.

Συμπερασματικά ως προς τη συνεργασία με τα ΜΜΕ στην περίπτωση της Ελλάδας αυτή συνέβαλε στην αποτελεσματική επικοινωνιακή διαχείριση του πρώτου κύματος της πανδημίας και οδήγησε σε αύξηση της χρήσης των ΜΜΕ και των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης από τους

πολίτες με σκοπό την ενημέρωσή τους για τον κορωνοϊό. Μέσω των ΜΜΕ τα μηνύματα της κυβέρνησης έφταναν άμεσα στους πολίτες, επαναλαμβάνονταν και αποσαφηνίζονταν ενώ σε περίπτωση ερωτήσεων από τη μεριά των πολιτών επίσης αυτές έφταναν στους αρμόδιους πολιτικούς μέσω των ΜΜΕ. Φυσικά δεν έλλειψαν και κάποιες σημαντικές επικρίσεις προς την κυβέρνηση αλλά σε γενικές γραμμές η συνεργασία του φορέα διαχείρισης με τα ΜΜΕ στο πλαίσιο της επικοινωνιακής στρατηγικής λειτούργησε θετικά. Στο Ηνωμένο Βασίλειο από την άλλη τα ΜΜΕ επικρίθηκαν έντονα για το γεγονός ότι δεν αμφισβήτησαν την αρχική στάση της βρετανικής κυβέρνησης απέναντι στον κορωνοϊό συμβάλλοντας έτσι στην ολιγωρία που παρατηρήθηκε μέχρι και τις αρχές Μαρτίου. Αν και τα ΜΜΕ από τον Μάρτιο και μετά έκαναν σημαντική προσπάθεια να συμβάλλουν θετικά στην αποτελεσματική επικοινωνιακή διαχείριση της πανδημίας η εμπιστοσύνη των πολιτών προς αυτά είχε ήδη κλονιστεί σημαντικά.

### **3.5. Σύγκριση - Ομοιότητες και Διαφορές**

Στην ενότητα αυτή θα γίνει μια σύγκριση των χωρών Ελλάδας και Ηνωμένου Βασιλείου βασιζόμενη στις ομοιότητες και τις διαφορές που παρουσιάστηκαν παραπάνω.

Σε γενικές γραμμές μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι η επικοινωνιακή διαχείριση του πρώτου κύματος της πανδημίας ήταν πολύ διαφορετική στην Ελλάδα από ότι στο Ηνωμένο Βασίλειο. Η πρώτη διαφορά εντοπίζεται στο γεγονός ότι ο ιός στην Ελλάδα αναγνωρίστηκε εξαρχής ως απειλή, ενώ στο Ηνωμένο Βασίλειο στο διάστημα Ιανουαρίου μέχρι τις αρχές Μαρτίου ο κίνδυνος υποτιμήθηκε. Η διαφορετική αυτή αντίληψη για τον ιό καθόρισε κατά πολύ την στρατηγική που ακολούθησαν οι δύο χώρες σε επίπεδο διαχείρισης και επικοινωνίας.

Επιπλέον, μια άλλη σημαντική διαφορά αφορά τον συντονισμό και την ανάθεση αρμοδιοτήτων. Στην Ελλάδα ο συντονισμός της διαχείρισης της πανδημίας ανατέθηκε στο Νίκο Χαρδαλιά, οποίος ήταν Γενικός Γραμματέας της Πολιτικής Προστασία και αναβαθμίστηκε σε Υφυπουργό. Σημαντικό ρόλο ανέλαβε και ο λοιμωξιολόγος Σωτήρη Τσιόδρας ως εκπρόσωπος της ομάδας λοιμωξιολόγων. Ο κ. Χαρδαλιάς ως ειδικός σε θέματα κρίσεων μαζί με τον εμπειρογνώμονα κ. Τσιόδρα ανέλαβαν την καθημερινή ενημέρωση των πολιτών. Οι δυο τους ήταν οι σταθεροί εκπρόσωποι τύπου και κάποιες φορές συνοδεύονταν από Υπουργούς και άλλους εμπειρογνώμονες. Η σταθερή παρουσία των δύο εκπροσώπων τύπου έδωσε μια οικεία διάσταση στις καθημερινές ενημερώσεις και συνέβαλε στην εμπιστοσύνη των πολιτών προς την ομάδα διαχείρισης.

Στο Ηνωμένο Βασίλειο αντίθετα τον συντονισμό της διαχείρισης ανέλαβε ο πρωθυπουργός κάτι που ίσως να μην λειτούργησε τόσο θετικά διότι ο ίδιος δεν έχει τις απαραίτητες γνώσεις. Οι εκπρόσωποι τύπου δεν ήταν σταθεροί αλλά ανταλλάσσονταν. Αυτή η εναλλαγή ίσως λειτούργησε θετικά στο Ηνωμένο Βασίλειο, καθώς έτσι υπήρχε ενημέρωση για όλους τους τομείς που πλήττονταν από την πανδημία και ταυτόχρονα δήλωνε την ενεργή εμπλοκή όλων των μελών της κυβέρνησης στη διαχείριση της πανδημίας και συνεπώς την κοινή γραμμή της κυβέρνησης.

Στη Ελλάδα η απόκριση ήταν άμεση και συνοδεύτηκε με την επιβολή δραστικών περιοριστικών μέτρων πρόληψης με σκοπό το σύστημα υγείας να προλάβει να προετοιμαστεί κατάλληλα. Το Ηνωμένο Βασίλειο θεώρησε ότι ο κορωνοϊός δεν απαιτεί ιδιαίτερη μεταχείριση

και κατά συνέπεια ότι το σύστημα υγείας θα μπορούσε να ανταπεξέλθει χωρίς κανένα πρόβλημα. Η εσφαλμένη αυτή πεποίθηση οδήγησε στην ολιγωρία απόκρισης. Μέχρι τις αρχές Μαρτίου αντί για αυστηρά μέτρα υπήρξαν μόνο συστάσεις και προτροπές προς την βρετανική κοινωνία.

Η επικοινωνιακή διαχείριση στην περίπτωση της Ελλάδας ήταν καλά σχεδιασμένη και περιλάμβανε πρωθυπουργικά διαγγέλματα, καθημερινές ενημερωτικές συνεντεύξεις από τους εκπροσώπους τύπου της ομάδας διαχείρισης, επικοινωνιακές καμπάνιες, ενημέρωση μέσω μίας νέας ιστοσελίδας ειδικά για τον κορωνοϊό, δημοσιοποίηση των επιδημιολογικών δεδομένων και των εισηγήσεων των εμπειρογνομόνων. Ως προς τα μηνύματα της κυβέρνησης και της ομάδας διαχείρισης της πανδημίας στην περίπτωση της Ελλάδας αυτά χαρακτηρίζονταν από σαφήνεια, αμεσότητα, εγκυρότητα και διαφάνεια μέσω των οποίων οι πολίτες αντιλήφθηκαν τη σοβαρότητα της κατάστασης αλλά παράλληλα δεν πανικοβλήθηκαν γιατί υπήρξε η πεποίθηση ότι η διαχείριση της πανδημίας βρισκόταν σε καλά χέρια. Η επικοινωνιακή διαχείριση μελετήθηκε πολύ σε σημείο που η αντιπολίτευση μάλιστα αρκετές φορές επέκρινε την κυβέρνηση ότι επικεντρώνεται πολύ περισσότερο στην επικοινωνιακή διαχείριση από ότι στην διαχείριση της πανδημίας. Η γενικότερη πάντως αντίληψη που επικράτησε τόσο εντός όσο και εντός της χώρας ήταν ότι η στρατηγική διαχείρισης και επικοινωνίας της κυβέρνησης ήταν επιτυχημένη.

Η στρατηγική διαχείρισης και επικοινωνίας της πανδημίας στο Ηνωμένο Βασίλειο ήταν από τις περιπτώσεις που δέχτηκαν αρνητική κριτική κυρίως για την αρχική στάση που κράτησε η κυβέρνηση. Από τον Ιανουάριο και μέχρι τις αρχές Μαρτίου το μηνύματα της κυβέρνησης προς τους πολίτες ως προς τον κορωνοϊό ήταν σχεδόν ανύπαρκτα και περιοριζόνταν στην ετοιμότητα της χώρας. Οι εισηγήσεις των εμπειρογνομόνων αρχικά δεν δημοσιεύονταν και η στάση του ίδιου του πρωθυπουργού που έδειχνε την πλήρη άγνοια κινδύνου, που επικρατούσε το πρώτο διάστημα, προβλημάτιζε τους βρετανούς πολίτες. Οι συστάσεις προς την κοινωνία έρχονταν σε αντίθεση με τις ενέργειες του Boris Johnson, ο οποίος προχωρούσε σε χειραψίες με άτομα που είχαν προσληφθεί από τον ιό. Κατά αυτόν τον τρόπο η βρετανική κοινωνία λάμβανε μπερδεμένα μηνύματα και δεν μπορούσε να κατανοήσει τη στάση που έπρεπε να κρατήσει απέναντι στον ιό.

Από τα μέσα Μαρτίου και μετά η βρετανική κυβέρνηση άλλαξε τον τρόπο διαχείρισης της πανδημίας και ακούγοντας τις συμβουλές ειδικών προσπάθησε να βελτιώσει και την επικοινωνιακή διαχείριση της πανδημίας. Στο πρόγραμμα εντάχθηκε η καθημερινή ενημέρωση των πολιτών από διάφορους υπουργούς και εμπειρογνώμονες αλλά και τον πρωθυπουργό, η νέα επικοινωνιακή καμπάνια και διάφορα άλλα. Οι ενημερωτικές συνεντεύξεις μπορεί να ισχυριστεί κανείς ότι ήταν πιο επαγγελματικές από αυτές στην Ελλάδα. Με σκοπό να αποκατασταθεί η αμεσότητα, η διαφάνεια και η εγκυρότητα οι ενημερωτικές συνεντεύξεις συνοδεύονταν από διαφάνειες παρουσίασης και οι πολίτες είχαν την ευκαιρία να συνδεθούν ζωντανά μέσω τηλεδιάσκεψης για να θέσουν τις ερωτήσεις τους στους αρμόδιους. Με την εναλλαγή των εκπροσώπων τύπων στις ενημερωτικές συνεντεύξεις έγινε προσπάθεια να υπάρξει ενημέρωση για όλα τα θέματα και τους τομείς και να περάσει στην κοινωνία το μήνυμα ότι στην βρετανική κυβέρνηση υπάρχει μια κοινή γραμμή.

Παρόλα αυτά η επικοινωνιακή διαχείριση στο Ηνωμένο Βασίλειο δεν φάνηκε να λειτουργεί τόσο αποτελεσματικά. Η κοινή γραμμή που ήθελε να περάσει η κυβέρνηση αμφισβητήθηκε το Μάιο από το σκάνδαλο της παραβίασης των περιοριστικών μέτρων από τον

σύμβουλο του πρωθυπουργού και μείωσε την εμπιστοσύνη των πολιτών προς την κυβέρνηση. Επιπλέον τα μηνύματα προς την κοινωνία δεν ήταν όσο ξεκάθαρα ήλπιζε η κυβέρνηση, διότι πολλοί βρετανοί πολίτες δήλωναν μπερδεμένοι και ότι δεν γνώριζαν ποια μέτρα ίσχυαν στην περιοχή τους. Φαίνεται πως η αλλαγή στρατηγικής της βρετανικής κυβέρνησης δεν ήταν αρκετή για να πείσει την κοινωνία ότι έχει την κατάσταση υπό έλεγχο.

Στην Ελλάδα οι πολίτες κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος - όπως φάνηκε από δημοσκοπήσεις - θεώρησαν τα μηνύματα της κυβέρνησης ξεκάθαρα και αντιλαμβάνονταν τους στόχους και τη στρατηγική της. Αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό και στο απλό και κατανοητό λεξιλόγιο που χρησιμοποιούνταν στις δηλώσεις, τις ενημερώσεις και τα μηνύματα. Κάτι στο οποίο δόθηκε έμφαση στο πλαίσιο αυτό τόσο στην Ελλάδα όσο και στο Ηνωμένο Βασίλειο ήταν η ενημέρωση όλων των κοινωνικών ομάδων της χώρας. Με σκοπό να φτάσουν οι πληροφορίες σε όλους πέρα από τις επικοινωνιακές καμπάνιες έγιναν και άλλες ενέργειες ενημέρωσης. Στην Ελλάδα αυτές εντοπίστηκαν για παράδειγμα στην αποστολή μηνυμάτων μέσω του αριθμού 112, την δημιουργία τηλεφωνικών κέντρων πληροφόρησης, την ενεργή χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης από την κυβερνητική ομάδα ενώ στον Ηνωμένο Βασίλειο εκτός από την αποστολή ενημερωτικών μηνυμάτων και τη χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης ο πρωθυπουργός έστειλε και έντυπο ενημερωτικό γράμμα στους πολίτες. Τα μηνύματα προς την εκάστοτε κοινωνία φυσικά έπρεπε να γίνουν κατανοητά από όλους και επειδή και οι δύο χώρες έχουν ένα σημαντικό ποσοστό μεταναστών ή προσφύγων εντός των συνόρων τους η μετάφραση ή διερμηνεία των μηνυμάτων και σε άλλες γλώσσες εντάχθηκε στην επικοινωνιακή στρατηγική τους.

Επιπλέον, αυτό που συνέβαλλε θετικά στην επικοινωνιακή διαχείριση της πανδημίας ήταν η συνεργασία με οργανισμούς και άλλους φορείς που παρατηρήθηκε και στις δύο χώρες. Στην Ελλάδα συνεργασία παρατηρήθηκε τόσο με τοπικούς φορείς και οργανισμούς όσο και με φορείς της ΕΕ και αφορούσε τόσο το κομμάτι της επικοινωνίας όσο και της διαχείρισης πανδημίας και των επιπτώσεών της. Στο Ηνωμένο Βασίλειο ένα καλό παράδειγμα ήταν η συνεργασία με τον ΠΟΥ στο πλαίσιο μια επικοινωνιακής εκστρατείας για την καταπολέμηση της παραπληροφόρησης.

Η συνεργασία με τα ΜΜΕ ήταν ιδιαίτερα σημαντική στο πλαίσιο της επικοινωνιακής διαχείρισης. Το κομμάτι αυτό αναλύθηκε εκτενώς παραπάνω και το συμπέρασμα που μπορεί να παρουσιαστεί είναι κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος της πανδημίας στην Ελλάδα η συνεργασία μεταξύ της ομάδας διαχείρισης και των ΜΜΕ ήταν αποτελεσματική και συνέβαλε θετικά στην επικοινωνιακή διαχείριση αν και δεν έλλειψαν κάποιες αρνητικές κριτικές. Στο Ηνωμένο Βασίλειο τα βρετανικά ΜΜΕ επικρίθηκαν για την αδιάφορη στάση που κράτησαν μεταξύ Ιανουαρίου και Μαρτίου, γεγονός που συνέβαλε στην ολιγωρία της απόκρισης που παρατηρήθηκε. Ευθύνη βέβαια έχει και η κυβέρνηση, η οποία δεν θεώρησε απαραίτητο να δημοσιοποιεί σημαντικά στοιχεία και εισηγήσεις εμπειρογνομώνων. Η συνεργασία μπορεί να χαρακτηριστεί προβληματική το πρώτο διάστημα αλλά από τα μέσα Μαρτίου και μετά έγιναν σημαντικές προσπάθειες βελτίωσης αυτής της συνεργασίας και τα ΜΜΕ εντάχθηκαν με πολύ πιο ενεργό τρόπο στην επικοινωνιακή στρατηγική της χώρας.

Ως προς τη συνεργασία με τα ΜΜΕ στην περίπτωση της Ελλάδας αυτή συνέβαλε στην αποτελεσματική επικοινωνιακή διαχείριση του πρώτου κύματος της πανδημίας και οδήγησε σε αύξηση της χρήσης των ΜΜΕ και των Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης από τους πολίτες με σκοπό την ενημέρωσή τους για τον κορωνοϊό. Μέσω των ΜΜΕ τα μηνύματα της κυβέρνησης

έφταναν άμεσα στους πολίτες, επαναλαμβάνονταν και αποσαφηνίζονταν ενώ σε περίπτωση ερωτήσεων από τη μεριά των πολιτών επίσης αυτές έφταναν στους αρμόδιους πολιτικούς μέσω των ΜΜΕ. Φυσικά δεν έλλειψαν και κάποιες σημαντικές επικρίσεις προς την κυβέρνηση αλλά σε γενικές γραμμές η συνεργασία του φορέα διαχείρισης με τα ΜΜΕ στο πλαίσιο της επικοινωνιακής στρατηγικής λειτούργησε θετικά. Στο Ηνωμένο Βασίλειο από την άλλη τα ΜΜΕ επικρίθηκαν έντονα για το γεγονός ότι δεν αμφισβήτησαν την αρχική στάση της βρετανικής κυβέρνησης απέναντι στον κορωνοϊό συμβάλλοντας έτσι στην ολιγωρία που παρατηρήθηκε μέχρι και τις αρχές Μαρτίου. Αν και τα ΜΜΕ από τον Μάρτιο και μετά έκαναν σημαντική προσπάθεια να συμβάλλουν θετικά στην αποτελεσματική επικοινωνιακή διαχείριση της πανδημίας η εμπιστοσύνη των πολιτών προς αυτά είχε ήδη κλονιστεί σημαντικά.

### **3.5.1. Συμπεράσματα**

Έχοντας παρουσιάσει κάποια βασικά στοιχεία της διαχείρισης του πρώτου κύματος της πανδημίας στην Ελλάδα και στο Ηνωμένο Βασίλειο και έχοντας αναλύσει τον τρόπο αλλά και τα εργαλεία που επέλεξαν οι δύο αυτές χώρες για να διαχειριστούν επικοινωνιακά την κρίση το κεφάλαιο αυτό μπορεί να ολοκληρωθεί με τα ακόλουθα συμπεράσματα.

Το γενικό συμπέρασμα είναι ότι η Ελλάδα αποτέλεσε παράδειγμα προς μίμηση ενώ το Ηνωμένο Βασίλειο παράδειγμα προς αποφυγήν. Είναι προφανές πως ακόμα και στην Ελλάδα δεν ήταν όλα τέλεια. Παρόλα αυτά, τόσο η απόδοση της κυβέρνησης και της ομάδας διαχείρισης όσο και η συμμόρφωση του πληθυσμού βελτιώθηκαν, καθώς η κρίση εξελισσόταν κάτι που παρατηρήθηκε και σε άλλα κράτη βέβαια. Τα στοιχεία που βοήθησαν την Ελλάδα ήταν ο μικρός πληθυσμός της, το γεγονός ότι είναι μέλος της ΕΕ και ότι η διακυβέρνηση της χώρας ασκείται κυρίως από την κεντρική της κυβέρνηση σε αντίθεση με την Γερμανία, την Ισπανία και το Ηνωμένο Βασίλειο, όπου σημαντικές εξουσίες έχουν και τα κρατίδια. Το στοιχείο όμως που συνέβαλλε σημαντικά στην αποτελεσματικότητα της επικοινωνιακής διαχείρισης ήταν η αναγνώριση της απειλής, που με τη σειρά της οδήγησε στην ετοιμότητα και στην άμεση απόκριση. Με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίστηκε η εμπιστοσύνη προς την κυβέρνηση και την ομάδα διαχείρισης και η επικοινωνιακή διαχείριση πραγματοποιήθηκε αβίαστα.

Το βασικό λάθος του Ηνωμένου Βασιλείου ήταν η μη αναγνώριση της απειλής και η πεποίθηση ότι η χώρα βρισκόταν σε ετοιμότητα, κάτι που καθυστέρησε πολύ την απόκριση στην κρίση. Η επικοινωνία αρχικά βασίστηκε σε αναληθή στοιχεία και πληροφορίες ενώ τα μηνύματα δεν ήταν σαφή. Το αποτέλεσμα ήταν η εμπιστοσύνη προς την κυβέρνηση να επηρεαστεί αρνητικά από ένα σημείο και μετά, η επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης να δέχεται αρνητικές κριτικές και οι πολίτες να νιώθουν μπερδεμένοι. Μπορεί βέβαια να ειπωθεί και το εξής: Η βρετανική κυβέρνηση ακριβώς επειδή δέχτηκε σκληρή κριτική για τον τρόπο διαχείρισης της κρίσης, έκανε πολύ σημαντικές προσπάθειες από τον Απρίλιο και μετά για να βελτιώσει την επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης. Τα στοιχεία που ίσως επηρέασαν αρνητικά το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν ότι ο πληθυσμός της είναι αρκετά μεγάλος, ότι τα μικρότερα Έθνη της χώρας, η Βόρεια Ιρλανδία, η Ουαλία και η Σκωτία διαθέτουν τοπικά αιρετά νομοθετικά σώματα και κυβερνήσεις και ότι η πανδημία συνέβη στη διάρκεια της χρονιάς του Brexit.

## **Κεφάλαιο 4.**

# **Αξιολόγηση της επιτυχίας της επικοινωνιακής διαχείρισης του πρώτου κύματος του κορωνοϊού στην Ελλάδα και στο Ηνωμένο Βασίλειο**

### **4.1. Η αποτελεσματικότητα της επικοινωνιακής διαχείρισης των δύο χωρών**

Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιαστεί ο βαθμός επιτυχίας της επικοινωνιακής διαχείρισης που ακολούθησαν οι κυβερνήσεις και ομάδες διαχείρισης της κρίσης στην Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος της πανδημίας. Η αξιολόγηση της επιτυχίας αυτής θα βασιστεί στους εξής τρεις παράγοντες: α) τη συμμόρφωση των πολιτών στα μέτρα της εκάστοτε χώρας και κατά επέκταση την απόδοση των μέτρων, β) τη δημοτικότητα της κυβέρνησης και γ) τη κριτική που ασκήθηκε ως προς διαχείριση της κρίσης σε διεθνές επίπεδο.

### **4.2. Συμμόρφωση πολιτών και τήρηση μέτρων**

Η Ελλάδα πολύ συχνά χαρακτηριζόταν ως το προβληματικό παιδί της ΕΕ λόγω της οικονομικής κρίσης της τελευταίας δεκαετίας. Επιπλέον υπάρχει μια ευρεία πεποίθηση ότι οι Έλληνες δεν φημίζονται για την τήρηση νόμων και κανόνων. Η πανδημία ήρθε να ανατρέψει τόσο την πεποίθησή αυτή όσο και τον χαρακτηρισμό της Ελλάδας ως προβληματικό μέλος/κράτος της ΕΕ. Στις 10 Μαΐου 2020 μετά από σχεδόν δυο μήνες με συνεχόμενα περιοριστικά μέτρα αναφέρθηκαν 6 νέα κρούσματα και μόνο 30 ασθενείς με Covid-19 νοσηλεύονταν σε ΜΕΘ. Στη χώρα είχαν καταγραφεί συνολικά 150 θάνατοι – ένας αριθμός ιδιαίτερα χαμηλός λαμβάνοντας υπόψη τον πληθυσμό της Ελλάδας – ο βασικός ρυθμός αναπαραγωγής (R0) ήταν πλέον 0,40 (δηλαδή ένα θετικός είχε λίγες πιθανότητες να μολύνει έστω και έναν άλλον. Το επόμενο βήμα ήταν η σταδιακή και προσεκτική επάνοδο στη πραγματικότητα (Bamias, et al. 2020).

Η Εθνική Αρχή Διαφάνειας είχε την αρμοδιότητα να διενεργεί ελέγχους για την τήρηση των περιοριστικών μέτρων από τη στιγμή που τέθηκε σε ισχύ το lockdown στις 23 Μαρτίου. Στο διάστημα αυτό πραγματοποίησε ελέγχους σε εμπορικά καταστήματα, Super Market, εκκλησίες, καταστήματα εστίασης, γυμναστήρια, δημόσιες υπηρεσίες και άλλα. Οι περιοχές, στις οποίες έγιναν οι έλεγχοι, ήταν μεταξύ άλλων διάφοροι Δήμοι της Αττικής, η Θεσσαλονίκη, ο Βόλος, η Λάρισα.

Ήδη από τους πρώτους ελέγχους που διεξήχθησαν υπήρξε η ΕΑΔ ανέφερε το εξής «η γενική διαπίστωση των ελέγχων είναι ότι οι πολίτες, πλην ελαχίστων εξαιρέσεων,

αντιλαμβάνονται τη σοβαρότητα της κατάστασης και εφαρμόζουν τα μέτρα και τις οδηγίες των αρμόδιων φορέων.» Ενδεικτικά αναφέρονται κάποια στοιχεία από δύο δελτία τύπου της ΕΑΔ.

Σύμφωνα με το δελτίο τύπου της ΕΑΔ στις 31 Μαρτίου στους ελέγχους που πραγματοποιήθηκαν το διάστημα 26-27 Μαρτίου σε 836 πολίτες και σε 1150 σημεία ενδιαφέροντος έξι δήμων της Αθήνας και του δήμου Θεσσαλονίκης εντοπίστηκαν 47 πολίτες χωρίς βεβαίωση κυκλοφορίας και ακολουθήθηκαν οι νόμιμες διαδικασίες. Οι Επιθεωρητές-Ελεγκτές προέβησαν επίσης σε συστάσεις και παροχή οδηγιών, ειδικά σε άτομα μεγαλύτερων ηλικιών, για τον τρόπο συμμόρφωσής τους με τα μέτρα περιορισμού των μετακινήσεων (Εθνική Αρχή Διαφάνειας 2020).

Σύμφωνα με το δελτίο τύπου της ΕΑΔ στις 25 Απριλίου (Εθνική Αρχή Διαφάνειας 2020) το διάστημα 13 με 23 Απριλίου πραγματοποιήθηκαν έλεγχοι σε 1067 πολίτες και σε 1859 σημεία ενδιαφέροντος. Σε αυτούς τους ελέγχους εντοπίστηκαν 5 καταστηματαρχές που είχαν παρατύπως ανοιχτές τις επιχειρήσεις τους, κληρικούς που διατηρούσαν ανοιχτό Ιερό Ναό στον Δήμο Χολαργού καθώς και 64 πολίτες που δεν έφεραν μαζί τους βεβαίωση μετακίνησης. Ως γενικές διαπιστώσεις στο δελτίο τύπου αναφέρονται τα εξής:

- Υψηλά ποσοστά συμμόρφωσης.
- Ελάχιστες εξαιρέσεις.
- Βασικοί λόγοι μετακίνησης: Εργασία, τράπεζα, super market, φαρμακείο, βόλτα κατοικίδιου. Επισημαίνεται ότι οι έλεγχοι διενεργήθηκαν πρωινές ώρες.
- Τα μεγαλύτερα άτομα σε ηλικία (60 και άνω) χρησιμοποιούν κυρίως χειρόγραφες βεβαιώσεις (σε ποσοστό 15%)
- Η πλειοψηφία έχει κάνει χρήση sms (σε ποσοστό 49%)

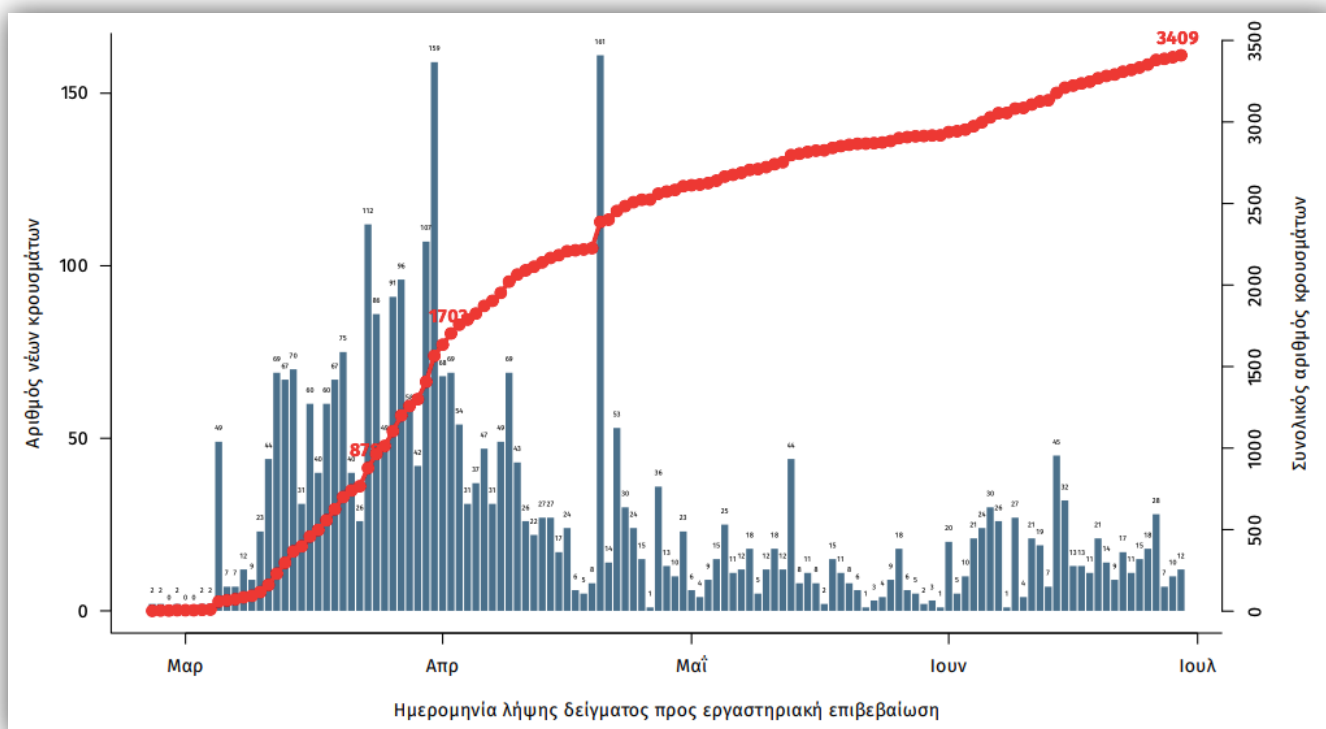
Σύμφωνα λοιπόν με τα στοιχεία των δελτίων τύπου της ΕΑΔ μεταξύ 24 Μαρτίου και 23 Απριλίου κατά το πρώτο κύμα της πανδημίας η πλειοψηφία των Ελλήνων πολιτών αποδέχτηκε την στρατηγική που εφάρμοσε η κυβέρνηση και συμμορφώθηκε στα πρωτοφανή περιοριστικά μέτρα αντιλαμβανόμενοι τη σοβαρότητα της κατάστασης. Η συμμόρφωση αυτή είχε άμεσο αντίκτυπο στον περιορισμό της εξάπλωσης του Covid-19. Όπως παρουσιάζεται και στην εικόνα 6 ο αριθμός των κρουσμάτων από το Μάρτιο μέχρι και τις αρχές περίπου του Απριλίου αυξανόταν ενώ από τα μέσα του Απριλίου μέχρι και τα τέλη Ιουνίου παρέμενε – με ελάχιστες εξαιρέσεις – χαμηλός (κάτω από 50 κρούσματα τη μέρα)<sup>1</sup>.

Η συμμόρφωση των πολιτών και η τήρηση των μέτρων οφείλεται εν μέρει στον αυστηρό έλεγχο και τα βαριά πρόστιμα που επιβάλλονταν. Στο μεγαλύτερο ποσοστό του όμως οφείλεται στην επικοινωνιακή διαχείριση της κατάστασης, η οποία εστίασε σε λογικά επιχειρήματα και όχι στη δημιουργία συναισθημάτων φόβου. Τα θετικά σχόλια που απέσπασε η χώρα σχετικά με τη διαχείριση της κρίσης τροφοδότησαν περαιτέρω την εθνική υπερηφάνεια και ενίσχυσε τη δημόσια πειθαρχία και τις προσπάθειες για την μείωση της εξάπλωσης του Covid-19 στην Ελλάδα.

<sup>1</sup> Να σημειωθεί εδώ ότι τόσο την άνοιξη όσο και το φθινόπωρο του 2020 εκφράστηκαν αμφιβολίες από γερμανικά κυρίως ΜΜΕ σχετικά με τους μειωμένους αριθμούς κρουσμάτων που παρουσίαζε η Ελλάδα κατά το πρώτο κύμα της πανδημίας. Υποστηρίχτηκε ότι ο αριθμός των τεστ που διεξάγονταν ήταν πολύ μικρός με αποτέλεσμα οι αριθμοί να μην ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα (Welt 2020) (N. Zeitung 2020) (Έθνος 2020).

Σύμφωνα με την ψυχολόγο Αρετή Βεργούλη «το ποσοστό κοινωνικής συμμόρφωσης σε συνδυασμό με το μεγάλο ποσοστό επιδοκμασίας που δόθηκε στην κυβέρνηση για τη λήψη των απαιτούμενων μέτρων την κατάλληλη στιγμή, μπορεί να ληφθεί και ως βελτίωση της εικόνας που έχει ο πολίτης για το κράτος». «...Από το Κράτος, στη περίπτωση της πανδημίας, αποφασίσθηκε να υιοθετηθεί, προστακτική νόρμα, η οποία καθόριζε ποια συμπεριφορά είναι αποδεκτή, και όχι περιγραφική νόρμα, που υποδεικνύει τι κάνουν οι περισσότεροι άνθρωποι σε μια δεδομένη κατάσταση». Επιπλέον η κ. Βεργούλη ισχυρίζεται ότι η τάση για συμμόρφωση είναι μικρότερη στις κουλτούρες που δίνουν έμφαση στην ατομικότητα και μεγαλύτερη σε εκείνες που δίνουν έμφαση στο σύνολο. Οι Έλληνες από τη γέννησή τους εντάσσονται σε ισχυρές οικογενειακές ομάδες και πολυάριθμες οικογένειες με ισχυρούς συναισθηματικούς δεσμούς (Εφημερίδα "Τα Νέα" 2020).

Όπως αναφέρθηκε και στο δεύτερο κεφάλαιο όταν ο φορέας διαχείρισης γνωρίζει την κοινωνία στην οποία απευθύνεται και βασίζεται στις εμπειρίες του για να επικοινωνήσει μαζί του, η επικοινωνία έχει μεγάλες πιθανότητες επιτυχίας. Με βάση τους ισχυρισμούς της κ. Βεργούλη γίνεται σαφές ότι η ψυχολογία, οι συνήθειες και η κουλτούρα των Ελλήνων λήφθηκαν σοβαρά υπόψιν κατά την ανάπτυξη του επικοινωνιακού πλάνου της κυβέρνησης και της ομάδας διαχείρισης, γεγονός που συνέβαλλε στην επιτυχία του.



**Εικόνα 6 – Διάγραμμα: Αριθμός εργαστηριακά επιβεβαιωμένων κρουσμάτων Covid-19 στην Ελλάδα από τον Μάρτιο μέχρι τον Ιούνιο (Εθνικός Οργανισμός Δημοσίας Υγείας 2020).**



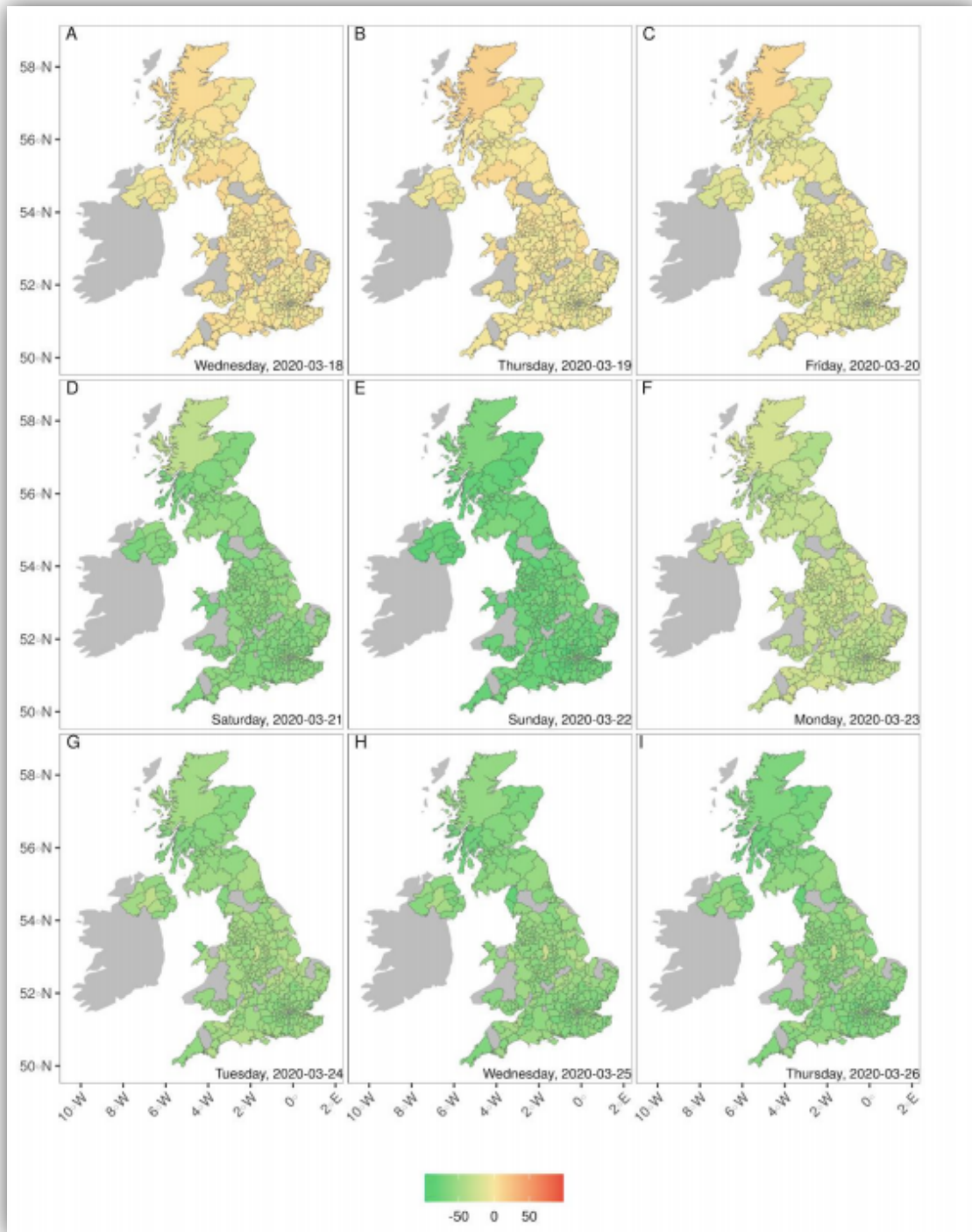
Η συμμόρφωση των Ελλήνων πολιτών με τα μέτρα στηρίχτηκε στα αποτελέσματα των ελέγχων της ΕΑΔ σε ορισμένες περιοχές της χώρας σχετικά με την τήρηση των μέτρων από μεμονωμένους πολίτες και επιχειρήσεις. Στο Ηνωμένο Βασίλειο η συμμόρφωση των πολιτών που θα παρουσιαστεί στη συνέχεια βασίζεται σε μια έρευνα που παρουσιάζεται από τον James Weinberg λέκτορα του Πανεπιστημίου Sheffield και στα ευρήματα της έκθεσης του Imperial College ως ομάδας απόκρισης για τον ιό Covid-19. Τα ευρήματα βασίζονται σε ανώνυμα και συγκεντρωτικά δεδομένα κινητικότητας σε επίπεδο πλήθους από κινητά τηλέφωνα και παρουσιάζονται σε έκθεση των ακόλουθων φορέων: WHO Collaborating Centre for Infectious Disease Modelling, MRC Centre for Global Infectious Disease Analysis, Abdul Latif Jameel Institute for Disease and Emergency Analytics (J-IDEA), Imperial College London.

Σύμφωνα με την έκθεση του Imperial College Response Team Covid-19 η αρχική συμμόρφωση με τα μέτρα κοινωνικής αποστασιοποίησης ήταν υψηλή σε ολόκληρο το Ηνωμένο Βασίλειο. Το πρώτο Σαββατοκύριακο μετά την επιβολή του lockdown η κινητικότητα μειώθηκε στο 15% γεγονός που υποδηλώνει την τήρηση των μέτρων από την πλειοψηφία των πολιτών της χώρας. Από τότε παρέμεινε σε χαμηλά επίπεδα αλλά αυξανόταν σταθερά με σταδιακό ρυθμό μετά την επιβολή του lockdown. Ο καθηγητής Steven Riley από τη Σχολή Δημόσιας Υγείας της Imperial ανέφερε πως «αυτή η έκθεση δείχνει την επίδραση που άσκησε στους πολίτες το μήνυμα του πρωθυπουργού στις 23 Μαρτίου να μείνουν στο σπίτι. Παρόλο που έκτοτε υπήρξε μια μικρή αύξηση της κινητικότητας, η συμμόρφωση των πολιτών με τα μέτρα υπήρξε πολύ καλή έως τις 16 Μαΐου, οπότε και τελείωσε η μελέτη για την έκθεση αυτή».

Η κινητικότητα των πολιτών άρχισε να μειώνεται περίπου μια εβδομάδα προτού επιβληθεί το lockdown στις 24 Μαρτίου (όπως φαίνεται και στην εικόνα 7), μια ημέρα μετά την ανακοίνωση του πρωθυπουργού για επιβολή lockdown, παρατηρήθηκε κατακόρυφη πτώση της κινητικότητας. Παρόλα αυτά αν και η κινητικότητα παρέμεινε γενικώς χαμηλή, μια σταδιακή αύξηση καταγράφεται από τις αρχές Απριλίου και μετά. Αξιοσημείωτο είναι και το γεγονός ότι σε περιοχές υψηλής πληθυσμιακή πυκνότητας παρατηρούνται ελαφρώς μεγαλύτερες μειώσεις στη μέση κινητικότητα από ότι σε περιοχές χαμηλής πληθυσμιακής πυκνότητας<sup>2</sup>.

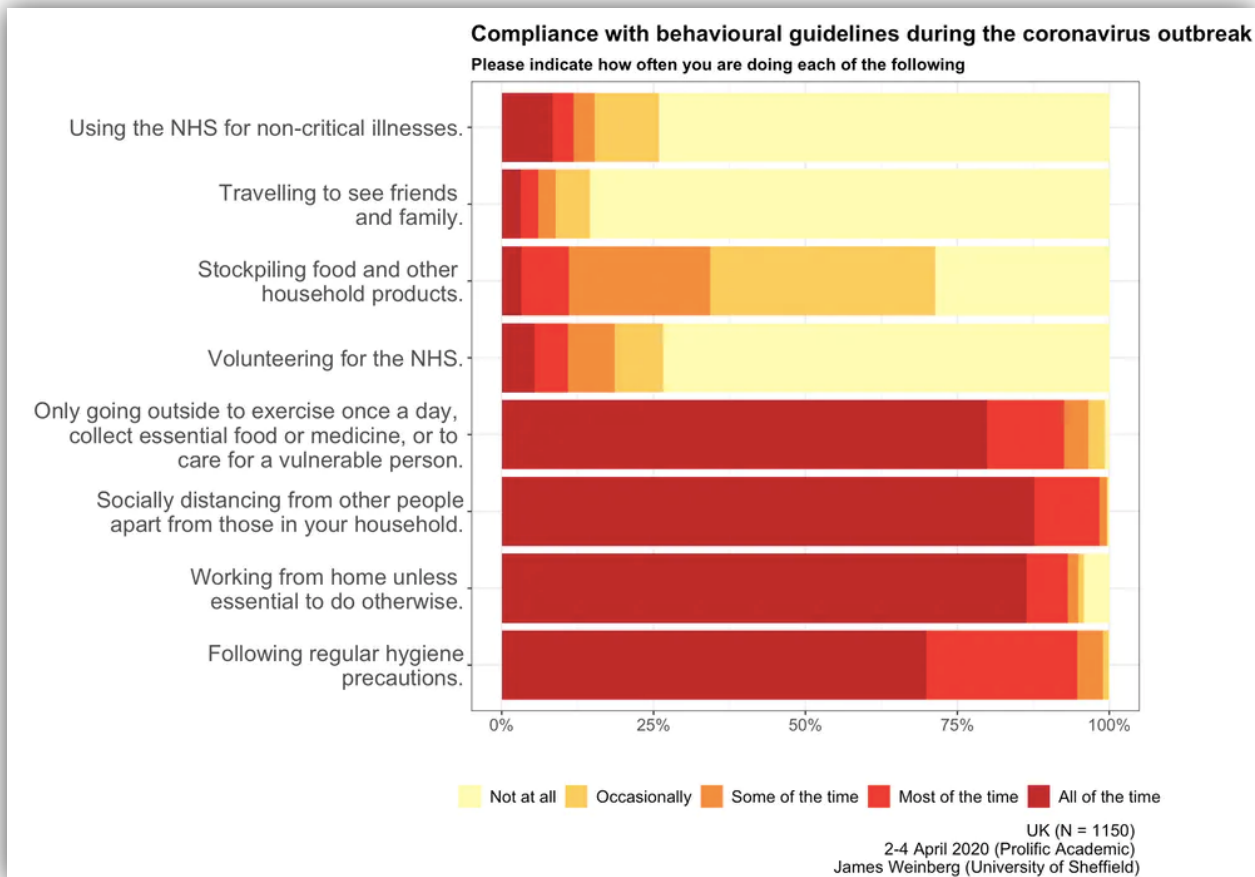
Επιπλέον στην έκθεση γίνεται μια ενδιαφέρουσα παρατήρηση σχετικά με τον συγχρονισμό της μειωμένης κινητικότητας. Οι πολίτες του Ηνωμένου Βασιλείου συμμορφώθηκαν με τα μέτρα και μάλιστα παρατηρήθηκε ότι η κινητικότητα μειώθηκε συγχρονισμένα σε πολλές διαφορετικές περιοχές της χώρας, κάτι που δεν παρατηρήθηκε τόσο έντονα σε άλλες χώρες (πχ. στις ΗΠΑ η κινητικότητα σε εθνικό επίπεδο δείχνει πολύ μεγαλύτερη μεταβλητότητα) (Imperial College COVID-19 response team 2020).

<sup>2</sup> Να σημειωθεί εδώ ότι η μελέτη μπόρεσε να γίνει μόνο σε πληθυσμούς οι οποίοι ζουν σε τοποθεσίες όπου ένας επαρκής αριθμός ατόμων χρησιμοποιεί το Facebook ή έστω μια συσκευή συνδεδεμένη στο δίκτυο του σχετικού παρόχου, έτσι ώστε κανένα άτομο να μην είναι αναγνωρίσιμο.



**Εικόνα 7 - Ταχεία μείωση της κινητικότητας στο Ηνωμένο Βασίλειο από τις 18 Μαρτίου 2020 (A) έως τις 26 Μαρτίου (I). Το χρώμα δείχνει την ποσοστιαία μεταβολή στον ημερήσιο αριθμό διαδρομών σε σύγκριση με το μέσο όρο της εβδομάδας 10-16 Μαρτίου 2020. Σημείωση: Το C και D αφορούν ημέρες Σαββατοκύριακου και στις 23 Μαρτίου παρατηρήθηκε αύξηση της συνολικής κινητικότητας (Imperial College COVID-19 response team 2020)**

Ωστόσο, τα στοιχεία της έρευνας του James Weinberg, τα οποία συλλέχθηκαν δέκα ημέρες μετά την έναρξη του lockdown, παρουσιάζουν μια λίγο διαφορετική εικόνα. Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά η συμμόρφωση των πολιτών της Μεγάλης Βρετανίας με τα μέτρα δεν ήταν ικανοποιητική. Συγκεκριμένα το διάστημα 2-4 Απριλίου όπως φαίνεται και από την εικόνα 8 ένα πολύ μεγάλο ποσοστό του πληθυσμού σταμάτησε μεν να μετακινείται για να επισκεφθεί



**Εικόνα 8 – Συμμόρφωση με τις οδηγίες συμπεριφοράς κατά τη διάρκεια της έξαρσης της πανδημίας Covid-19. Dr James Weinberg (University of Sheffield) (Weinberg 2020).**

φίλους και συγγενείς αλλά ταυτόχρονα το 30% του πληθυσμού συνέχιζε να βγαίνει από το σπίτι για μη ουσιαστικούς λόγους και το 83% εφαρμόζε μέτρα κοινωνικής απόστασης. Ο συγγραφέας σχολιάζει ότι «αν και το 83% ακούγεται υψηλό ποσοστό, δεν υπάρχει περιθώριο για λάθη στην παρούσα φάση». Στο διάγραμμα της εικόνας 8 φαίνεται επίσης ότι ποσοστό περίπου 30% του πληθυσμού δεν ακολουθούσε πάντα τους κανόνες υγιεινής, κάτι που σίγουρα προκαλεί ανησυχία και δεν συμβάλει στην απόκριση της κρίσης.

Κατά το πρώτο κύμα αν και υπήρχε μια σύγχυση ως προς τη συμμόρφωση με τα μέτρα σε γενικές ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού συμμορφώθηκε με τα μέτρα και ο βαθμός συμμόρφωσης διατηρήθηκε σε καλά επίπεδα από τον Μάρτιο έως τον Μάιο. Σε αντίθεση όμως με την Ελλάδα η συμμόρφωση των πολιτών του Ηνωμένου Βασιλείου δεν αποδίδεται τόσο στην καλή επικοινωνιακή διαχείριση της κυβέρνησης όσο στη γενικότερη τάση των ανθρώπων να ενεργήσουν υπέρ του συλλογικού συμφέροντος, η οποία παρατηρείται κατά τη διάρκεια καταστάσεων έκτακτης ανάγκης. Αξίζει εδώ να αναλυθεί λίγο περισσότερο ο παράγοντας στον οποίο οφείλεται η σύγχυση που παρατηρήθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο ως προς την τήρηση των μέτρων.

Το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν από τις λίγες χώρες που ακολούθησαν μια διαφορετική στρατηγική για να αντιμετωπίσει την κρίση δίνοντας στην ουσία ελευθερία κινήσεων στους πολίτες. Η κυβέρνηση προσπάθησε να επηρεάσει τη συμπεριφορά των πολιτών με οδηγίες και

συστάσεις – βασιζόμενη στη στρατηγική που είναι γνωστή ως nudge – αντί να προχωρήσει σε περιοριστικά μέτρα που όπως ισχυριζόταν θα ήταν δύσκολο να εφαρμοστούν ή θα έπρεπε να επιβληθούν με αυστηρό τρόπο. Οι πολίτες όμως βλέποντας κυβερνήσεις άλλων κρατών να δρουν πολύ πιο δραστικά και αξιολογώντας τη στρατηγική του Ηνωμένου Βασιλείου ως μη αποδοτική, καθώς τα κρούσματα αυξάνονταν, άρχισαν να αμφισβητούν τα πολύ ελαφρά μέτρα που είχαν ληφθεί και ξεκίνησαν να πανικοβάλλονται, διότι δεν αισθάνονταν ασφαλείς. Επικράτησε έτσι η άποψη ότι η κυβέρνηση δεν διαχειριζόταν ορθά την κρίση και στην ουσία πλέον οι ίδιοι οι πολίτες αποζητούσαν την επιβολή περιοριστικών μέτρων. Όταν τα κρούσματα αυξήθηκαν ραγδαία η κυβέρνηση άλλαξε στρατηγική αυστηροποιώντας τα μέτρα και επέβαλλε lockdown.

Στην ουσία λοιπόν όταν εφαρμόστηκαν τα περιοριστικά μέτρα η εμπιστοσύνη των πολιτών προς την κυβέρνηση ήταν πλέον ανάμεικτη, όπως δείχνει και το διάγραμμα της εικόνας 9. Η αλλαγή τόσο της στρατηγικής διαχείρισης όσο και του στόχου της κυβέρνησης (από την έκθεση στον ιό και την ανοσία της αγέλης στην προστασία από τον ιό και την κοινωνική αποστασιοποίηση) δημιούργησε σύγχυση στους πολίτες. Παρόλα αυτά ένα ικανοποιητικό μέρος του πληθυσμού τήρησε τα μέτρα, σε αυτό συνέβαλλαν οι εξής παράγοντες:

- Κατά τη διάρκεια του lockdown το μήνυμα της κυβέρνησης σχετικά με τη συμμόρφωση με τα μέτρα ήταν σαφές: οι κοινωνικοί περιορισμοί ήταν ζωτικής σημασίας για να σταματήσει η εξάπλωση του ιού και όλοι έπρεπε να πάρουν στα σοβαρά τον ρόλο τους. Δεν υπήρχε καμία δικαιολογία ή εξαίρεση. Αν και η διαχείριση της κρίσης από την κυβέρνηση προκαλούσε σύγχυση στην κοινωνία, το μήνυμα αυτό φαίνεται πως λειτούργησε θετικά.
- Οι άνθρωποι τήρησαν πρόθυμα τα μέτρα θεωρώντας ότι αποτελεί συλλογική κοινωνική ευθύνη και επειδή έτσι ένιωθαν περισσότερη ασφάλεια.
- Η ανακοίνωση ότι τόσο ο πρωθυπουργός όσο και ο υπουργός υγείας του Ηνωμένου Βασιλείου διαγνώστηκαν θετικοί στον ιό. Το γεγονός αυτό έπεισε ακόμα και όσους δεν πίστευαν στην ύπαρξη του ιού να τηρήσουν τα μέτρα.

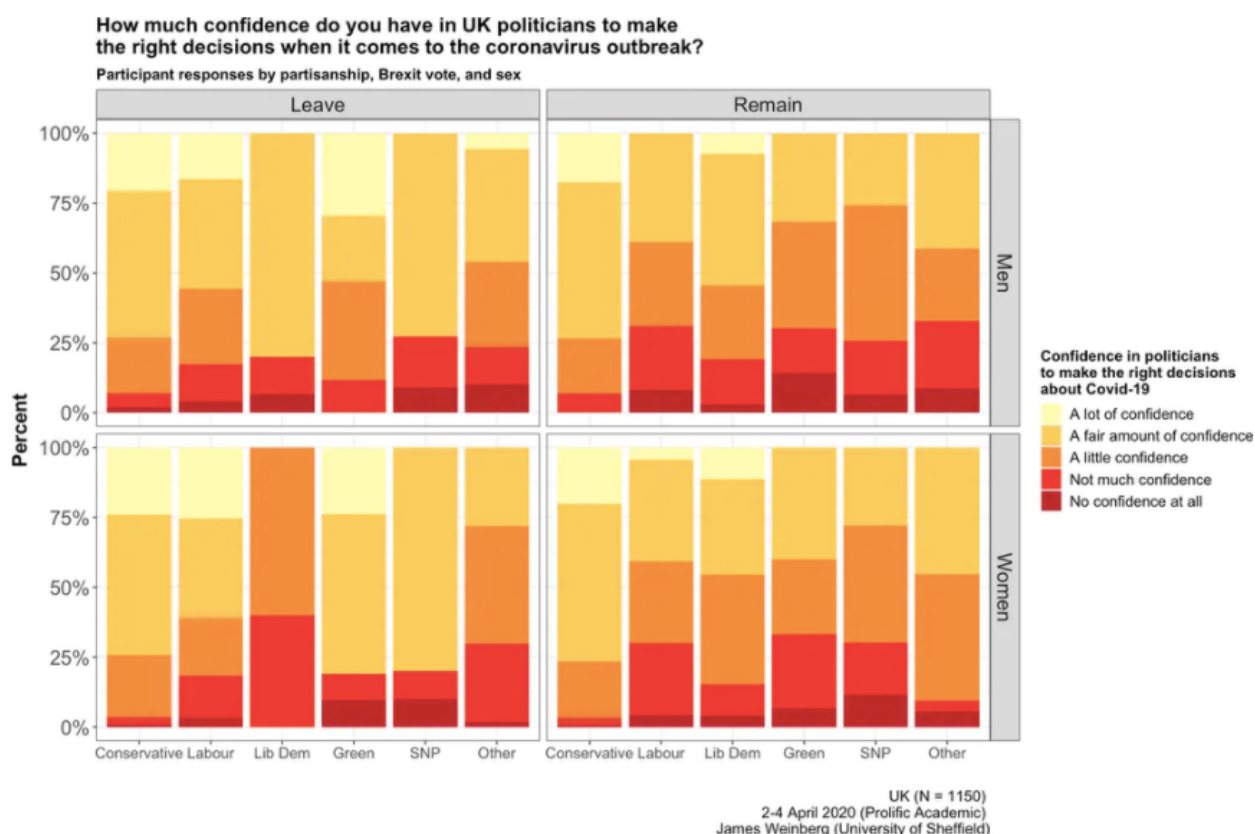
Όταν το lockdown αναστάληκε η τήρηση των μέτρων που συνέχιζαν να ισχύουν άρχισε να μειώνεται. Εν μέρει οι άνθρωποι ένιωθαν ότι η κατάσταση ήταν ασφαλέστερη αλλά υπήρξαν και άλλοι παράγοντες που συνέβαλαν στη μείωση.

Για πολλούς οι νέοι κανόνες ήταν πλέον πολύ περίπλοκοι για να τους κατανοήσουν. Ενώ κατά τη διάρκεια του lockdown η πλειοψηφία των ενηλίκων στο Ηνωμένο Βασίλειο ανέφεραν ότι είχαν καταλάβει τους κανόνες από τον Ιούνιο και μετά η εικόνα άλλαξε και οι κανόνες γίνονταν κατανοητοί όλο και από λιγότερους. Σημαντικό ρόλο σε αυτό έπαιξε το γεγονός ότι δεν ίσχυαν σε όλες τις περιοχές της χώρας τα ίδια μέτρα και ότι τα μέτρα άλλαζαν συχνά.

Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας που οδήγησε στη μείωση της συμμόρφωσης ήταν η μη τήρηση των μέτρων από τον Dominic Cummings και η στάση της κυβέρνησης ως προς το γεγονός αυτό. Στην ουσία δεν υπήρχε πλέον κοινή γραμμή πλεύσης και οι πολίτες άρχισαν να δείχνουν λιγότερο πρόθυμοι να θυσιάσουν βασικές τους ανάγκες τηρώντας τα μέτρα, ενώ η ίδια η κυβέρνηση δεν έδειχνε πειθαρχία. Η καλή θέληση μετατράπηκε σε θυμό και αναστάτωση και η απογοήτευση των πολιτών προς την κυβέρνηση, η οποία υπερασπίστηκε τις ενέργειες του Dominic Cummings, ήταν εμφανής.

Από τα παραπάνω δεδομένα γίνεται λοιπόν σαφές ότι σε γενικές γραμμές η συμμόρφωση των πολιτών στην Ελλάδα κυμάνθηκε σε υψηλότερα επίπεδα από ότι στο Ηνωμένο Βασίλειο. Παρόλα αυτά πρέπει να επισημανθεί ότι, καθώς η σύγκριση βασίζεται σε δειγματοληπτικά στοιχεία, υπάρχει πιθανότητα απόκλισης με την πραγματικότητα. Επιπλέον οι πηγές άντλησης των δεδομένων ήταν διαφορετικές. Όπως ήδη ειπώθηκε στην περίπτωση της Ελλάδας η συμμόρφωση των πολιτών με τα μέτρα στηρίχτηκε στα αποτελέσματα των ελέγχων της ΕΑΔ, ενώ στο Ηνωμένο Βασίλειο η συμμόρφωση των πολιτών στηρίχτηκε στα ευρήματα της έκθεσης του Imperial College. Αυτό συνέβη γιατί δεν βρέθηκαν αξιόπιστα δεδομένα από ελέγχους που διενεργήθηκαν στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Ένα άλλο συμπέρασμα που μπορεί να παρουσιαστεί είναι ότι στο Ηνωμένο Βασίλειο παρόλο που η επικοινωνιακή στρατηγική της κυβέρνησης δεν ήταν η καλύτερη το ποσοστό των πολιτών που συμμορφώθηκε το έκανε πολύ περισσότερο με τη συγκατάθεσή του παρά με εξαναγκασμό. Στην Ελλάδα αντίθετα ίσως ήταν δύο οι λόγοι που συνέβαλαν στην συμμόρφωση των πολιτών με τα μέτρα. Από τη μια η καλή επικοινωνιακή διαχείριση έκανε την πλειοψηφία των πολιτών να κατανοήσει τη σοβαρότητα της κατάστασης και από την άλλη τα υψηλά πρόστιμα δεν άφησαν περιθώρια στη μειοψηφία και την ανάγκασε να συμμορφωθεί και αυτή με τα μέτρα.



**Εικόνα 9 - Διάγραμμα που παρουσιάζει την εμπιστοσύνη που ένοιωθαν οι πολίτες του Ην. Βασιλείου μεταξύ 2-4 Απριλίου ανάλογα με το κόμμα που υποστήριζαν, το φύλο τους και την άποψη που είχαν για το Brexit (Weinberg 2020).**

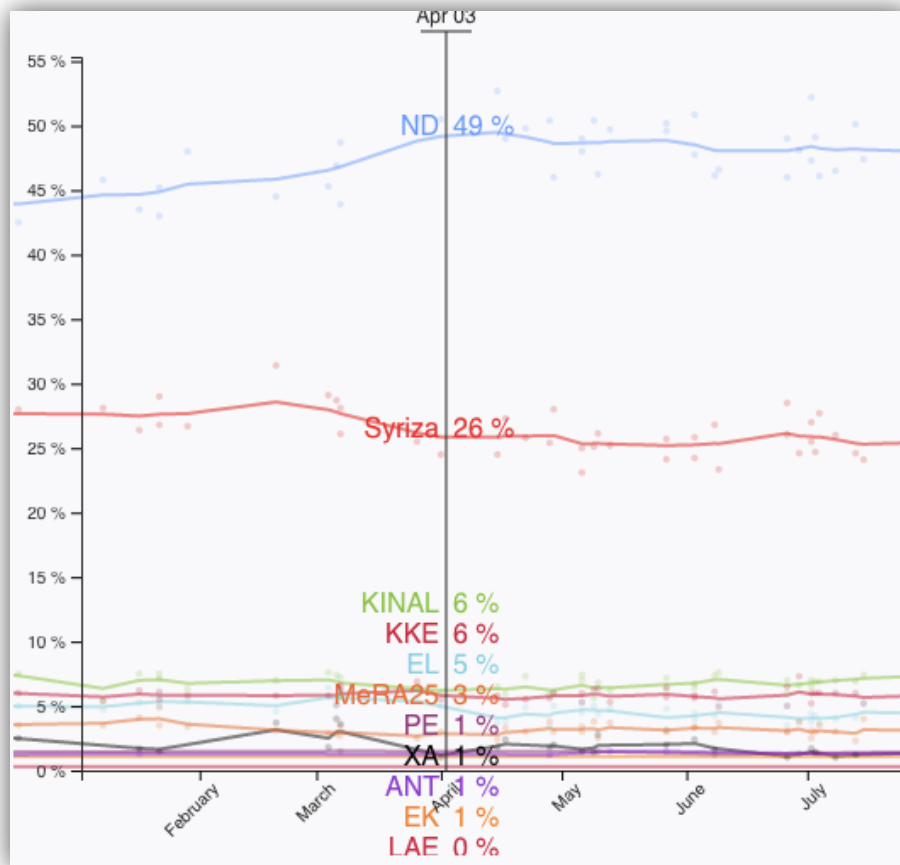
### 4.3. Η δημοτικότητα της κυβέρνησης

Ο τρόπος που μια κυβέρνηση θα επιλέξει να διαχειριστεί μια κρίση μπορεί να την εξυψώσει στα μάτια της κοινωνίας αλλά μπορεί να συμβάλει και στην αποδυνάμωσή της. Κρίνοντας μόνο από τα όσα έχουν ήδη παρουσιαστεί μέχρι αυτό το σημείο σχετικά με τον τρόπο που οι κυβερνήσεις της Ελλάδος και του Ηνωμένου Βασιλείου αντιμετώπισαν και διαχειρίστηκαν την κρίση του κορωνοϊού και προτού γίνει αναφορά στα πραγματικά ποσοστά της δημοτικότητας τους κατά την περίοδο του πρώτου κύματος η αναμενόμενη εκτίμηση που θα έδινε κανείς είναι η ακόλουθη: η δημοτικότητα της ελληνικής κυβέρνησης αυξήθηκε και τη διάρκεια του πρώτου κύματος, ενώ αυτή της κυβέρνησης του Ηνωμένου Βασιλείου μειώθηκε. Συγκρίνοντας τα ποσοστά της δημοτικότητας της εκάστοτε κυβέρνησης πριν την κρίση (Ιανουάριος 2020) με αυτά στο τέλος του πρώτου κύματος (Ιούνιος 2020) η εκτίμηση αυτή ευσταθή, παρόλα αυτά μελετώντας τα ποσοστά λίγο καλύτερα μπορούν να γίνουν ενδιαφέρουσες και ίσως όχι τόσο προβλεπόμενες διαπιστώσεις.

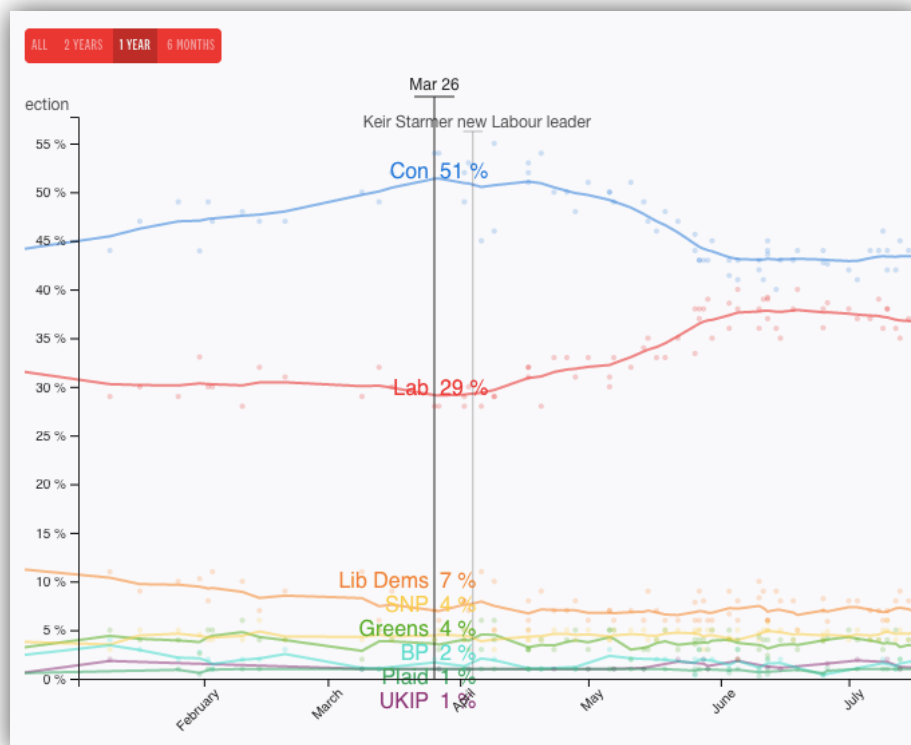
Σύμφωνα με τα στοιχεία του Politico (εικόνες 10 και 11 σελ. 75) τον Ιανουάριο του 2020 η δημοτικότητα του κυβερνώντος κόμματος της Νέας Δημοκρατίας βρισκόταν περίπου στο 44% και η δημοτικότητα του κυβερνώντος κόμματος του Ηνωμένου Βασιλείου στο 45%. Τον Ιούνιο του 2020 η δημοτικότητα της ελληνικής κυβέρνησης είχε φτάσει στο 48% ενώ το κυβερνών κόμμα του Ηνωμένου Βασιλείου είχε πέσει στο 43%. Η αύξηση κατά 4% στην περίπτωση της Ελλάδας και η μείωση κατά 2% επιβεβαιώνουν τον γενικότερο ισχυρισμό ότι η ελληνική κυβέρνηση διαχειρίστηκε καλύτερα το πρώτο κύμα της πανδημίας και ότι το επικοινωνιακό της πλάνο ήταν πιο αποτελεσματικό. Το ενδιαφέρον όμως εντοπίζεται αλλού.

Κατά τους πρώτους μήνες της πανδημίας η δημοτικότητα των κυβερνήσεων και τον δύο χωρών αυξήθηκε και μάλιστα εκείνη της αγγλικής κυβέρνησης έφτασε στις 26 Μαρτίου το 51%, ποσοστό υψηλότερο από αυτό του μεγαλύτερου ποσοστού που κατόρθωσε να πετύχει η ελληνική κυβέρνηση στις 3 Απριλίου, οπότε και η δημοτικότητά της έφτασε το 49%. Έχοντας φτάσει το υψηλότερο σημείο τα ποσοστά δημοτικότητας του κυβερνώντος κόμματος του Ηνωμένου Βασιλείου από τον Απρίλιο και μετά άρχισαν να μειώνονται αισθητά μέχρι τις αρχές Ιουνίου, οπότε και σταθεροποιήθηκαν για ένα διάστημα στο 43%. Η κυβέρνηση της ΝΔ από την άλλη έχοντας αγγίξει το 49% τον Απρίλιο και παρέμεινε στα ίδια επίπεδα μέχρι τον Ιούνιο δεδομένου τα ποσοστά της δημοτικότητας μειώθηκαν κατά 1% τον Μάιο και μέχρι τα τέλη Ιουνίου δεν παρατηρήθηκε κάποια έντονη αλλαγή.

Στην περίπτωση της Ελλάδας τα πράγματα είναι απλά. Όπως παρουσιάζεται και στην Εικόνα 12 (σελ. 76) η πλειοψηφία των πολιτών της δημοσκοπήσης της Kaparesearch αξιολογούν θετικά ή μάλλον θετικά την αντίδραση και τον χειρισμό της πανδημίας από την κυβέρνηση. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την αποτελεσματική επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης, όπως παρουσιάστηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο εξηγεί την αύξηση της δημοτικότητας της κυβέρνησης και την διατήρησή της σε ένα σταθερό επίπεδο από τον Απρίλιο μέχρι τα τέλη Ιουνίου.



Εικόνα 10 - Ποσοστά δημοτικότητας ελληνικών κομμάτων μεταξύ Ιανουαρίου και Ιουλίου 2020 (Politico, Politico - Poll of Polls 2020).



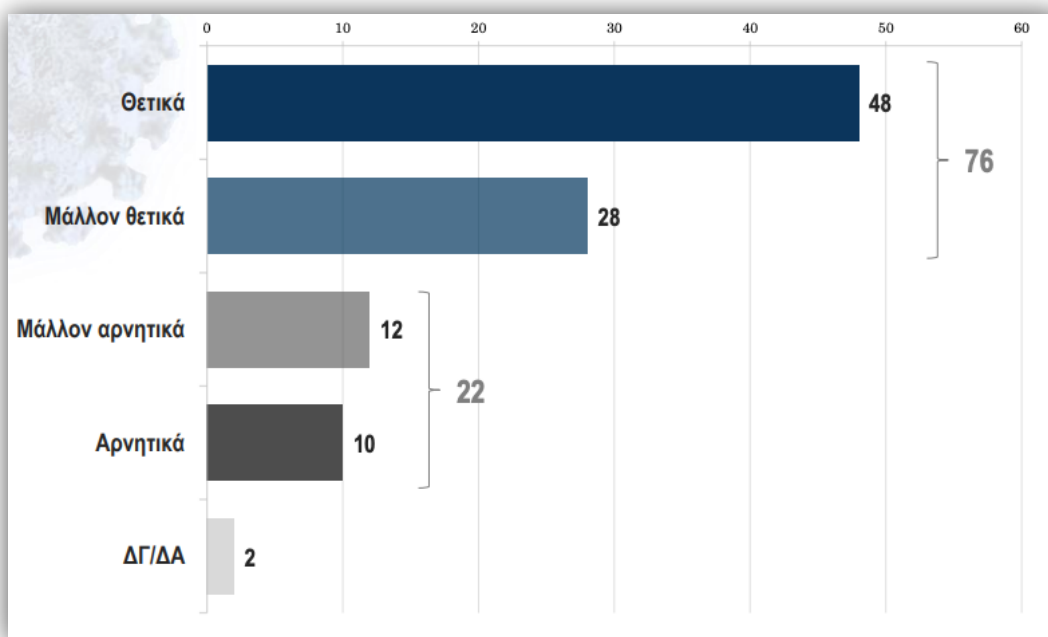
Εικόνα 11 - Ποσοστά δημοτικότητας των κομμάτων στο Ηνωμένο Βασίλειο μεταξύ Ιανουαρίου και Ιουλίου 2020 (Politico 2020)



Η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου ίσως δημιουργεί κάποια ερωτηματικά. Παρόλο που οι πολίτες δεν αξιολόγησαν θετικά τον τρόπο διαχείρισης της κρίσης από την κυβέρνησή τους κατά το πρώτο διάστημα, αυτό δεν οδήγησε σε μείωση της δημοτικότητάς της μέχρι και τα τέλη Μαρτίου. Από εκεί και έπειτα όμως η μείωση είναι εμφανής και απότομη. Η μείωση της δημοτικότητας άρχισε να σημειώνεται λίγο μετά με την ανακοίνωση ότι ο πρωθυπουργός είχε διαγνωσθεί θετικός στον ιό Covid-19. Αυτό αποτέλεσε για πολλούς μια απόδειξη ότι οι αρχικές εκτιμήσεις του ίδιου του πρωθυπουργού σχετικά με την επικινδυνότητα του ιού δεν ευσταθούσαν, διότι η πρόσληψή του από τον ιό ήταν το αποτέλεσμα της μη πρόληψης του όλο το προηγούμενο διάστημα. Αν και στο μεταξύ η στρατηγική διαχείρισης της κυβέρνησης είχε αλλάξει, καθώς είχε επιβληθεί το lockdown και τα μέτρα είχαν αυστηροποιηθεί, η εμπιστοσύνη των πολιτών προς την κυβέρνηση άρχισε να πλήττεται.

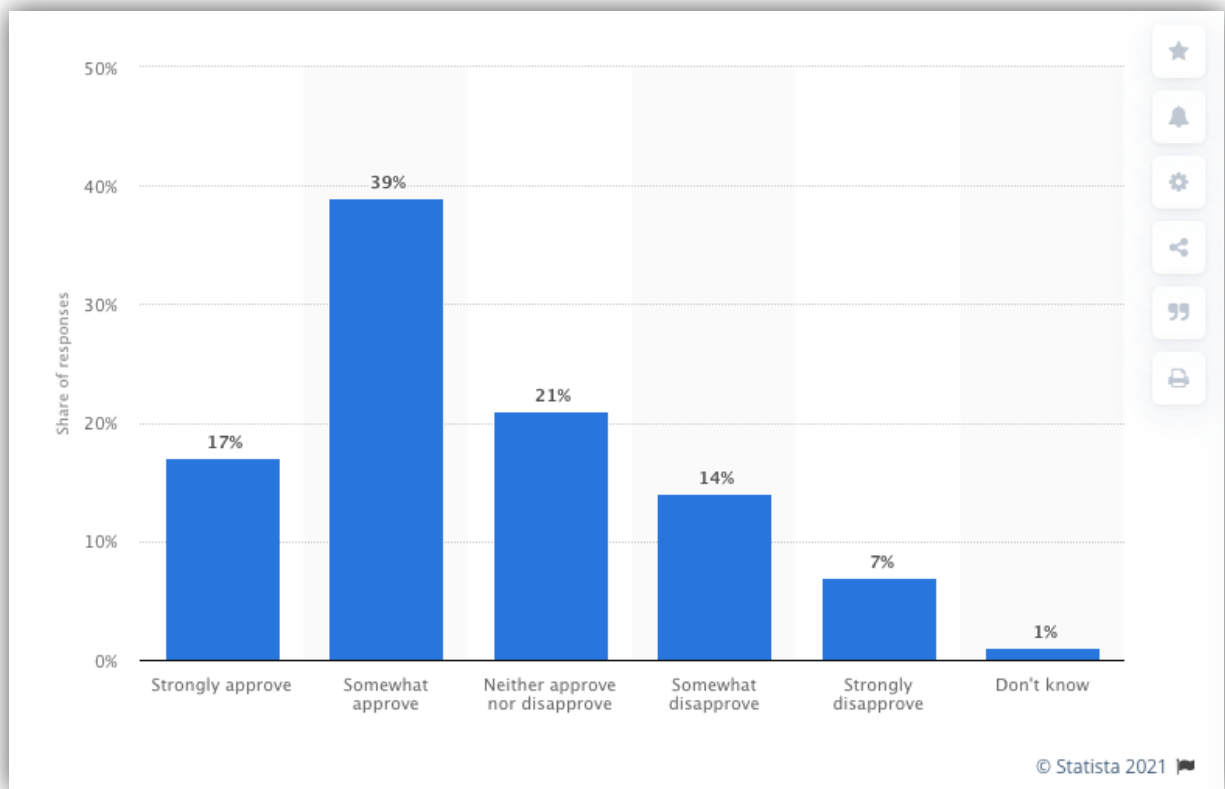
Τον Μάιο η εμπιστοσύνη αυτή υπονομεύτηκε ακόμη περισσότερο και η αιτία ήταν ο Dominic Cummings. Ο σύμβουλος του πρωθυπουργού, ενώ και ο ίδιος και η γυναίκα του είχαν συμπτώματα Covid-19, ταξίδεψε εκτός Λονδίνου αγνοώντας τις οδηγίες που είχαν τεθεί σε ισχύ μόλις μια εβδομάδα πριν. Η ενέργεια αυτή και η υπεράσπιση της από πολλούς υπουργούς της κυβέρνησης επικρίθηκαν έντονα και έπληξαν την εικόνα της κυβέρνησης. Το γεγονός αυτό μάλιστα έδειξε ότι η εσωτερική επικοινωνία δεν λειτουργούσε αποτελεσματικά, καθώς τα μέτρα που είχαν οριστεί για τη χώρα δεν τηρούνταν από τα ίδια τα μέλη της κυβέρνησης.

Το πρόβλημα σε επίπεδο επικοινωνίας δεν ήταν όμως μόνο εσωτερικό. Πολλά ΜΜΕ σχολίαζαν κατά καιρούς ότι οι δημόσιες ανακοινώσεις, οι δηλώσεις και η γενικότερη επικοινωνία της κυβέρνησης σχετικά με την αντιμετώπιση του πρώτου κύματος της πανδημίας θα μπορούσε να χρησιμεύσει ως παράδειγμα προς αποφυγήν σε επόμενες κρίσεις. Η κοινωνία του Ηνωμένου Βασιλείου λάμβανε μπερδεμένα μηνύματα από την κυβέρνησή της κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος, τα οποία δεν ήξερε πως να ερμηνεύσει. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να δημιουργηθεί όχι μόνο απροθυμία των πολιτών ως προς την τήρηση αυστηρών μέτρων αλλά και η αίσθηση ότι η κυβέρνηση δεν έχει υπό έλεγχο την κατάσταση.

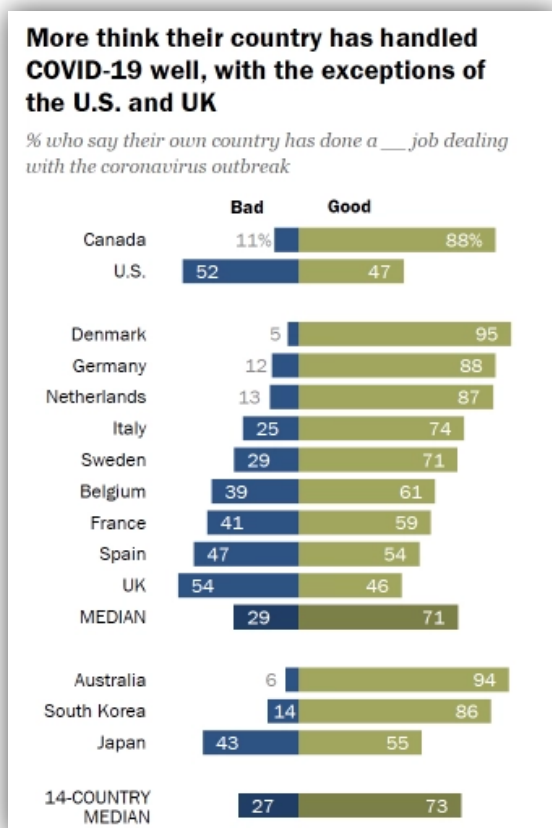


Εικόνα 12 – Αξιολόγηση της αντίδρασης της κυβέρνησης στην κρίση του κορωνοϊού (Kararesearch 2020).





**Εικόνα 13 - Πόσο συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τον τρόπο που η κυβέρνηση του Ηνωμένου Βασιλείου αντιμετωπίζει την κρίση του κορωνοϊού (Δημοσκόπηση 19-21 Μαρτίου 2020) (Statista, Statista 2020);**



**Εικόνα 14 – Οι χώρες που σύμφωνα με τους πολίτες τους διαχειρίστηκαν καλά την κρίση του κορωνοϊού είναι περισσότερες, με εξαίρεση το Ηνωμένο Βασίλειο και τις ΗΠΑ (Pew Research Center 2020).**

#### 4.4. Διεθνής γνώμη

Κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος της πανδημίας υπήρξαν χώρες, όπου η κατάσταση δεν εξελίχθηκε ιδιαίτερα ευνοϊκά και η διαχείριση της κρίσης δεν χαρακτηρίστηκε ως παράδειγμα προς μίμηση. Υπήρξαν όμως και χώρες που χειρίστηκαν την κατάσταση με επιτυχία. Ο διεθνής τύπος έδωσε εύσημα σε κράτη που τα πήγαν καλά και άσκησε αρνητική κριτική σε όσα απέτυχαν. Οι χώρες που μελετήθηκαν στην παρούσα εργασία ακολούθησαν διαφορετικό δρόμο ως προς την διαχείριση και την επικοινωνία της κρίσης και είχαν διαφορετικά αποτελέσματα. Όπως είναι αναμενόμενο η κριτική που τους ασκήθηκε σε διεθνές επίπεδο ήταν επίσης διαφορετική. Το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν από τα κράτη εκείνα που κατακρίθηκαν διεθνώς για τον τρόπο διαχείρισης της πανδημίας και κατά κύριο λόγο για την επικοινωνιακή διαχείρισή της κρίσης. Η Ελλάδα από την άλλη έλαβε παγκόσμια εύσημα για τη διαχείρισή του πρώτου κύματος κορωνοϊού.

Πολλά ΜΜΕ ανά τον κόσμο προχώρησαν σε σχολιασμούς τόσο για την μία όσο και για την άλλη περίπτωση. Μελετώντας τους τίτλους άρθρων από εφημερίδες δημιουργείται μια πρώτη εντύπωση από τα θετικά και αρνητικά στοιχεία της διαχείρισης που τονίστηκαν από δημοσιογράφους.

Ο τρόπος που η Ελλάδα διαχειρίστηκε την κρίση και κυρίως η θετική εξέλιξη της κατάστασης αποτέλεσε μια μεγάλη έκπληξη για πολλούς. Έτσι, ήδη από τις αρχές Απριλίου τα πρώτα σχόλια έκαναν την εμφάνισή τους στον διεθνή τύπο. Αυτά αφορούσαν κυρίως τα γρήγορα αντανakλαστικά της ελληνικής κυβέρνησης, η οποία έδρασε πιο άμεσα και με πολύ πιο αυστηρά μέτρα από ότι άλλες χώρες (π.χ. Βέλγιο, Πορτογαλία, Ολλανδία) προσπαθώντας να προστατέψει τους πολίτες της. Το Bloomberg συγκεκριμένα επαίνεσε τον Κυριάκο Μητσοτάκη και την ομάδα του για την ηρεμία και τη λογική που επέδειξαν αλλά και για την άμεση προσπάθεια μετριασμού των οικονομικών επιπτώσεων των περιοριστικών μέτρων λόγω της πανδημίας, καθώς στράφηκαν στην ΕΕ και στις επιλογές στήριξης, ώστε να χρηματοδοτηθούν μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις. Η γενικότερη θετική κριτική φυσικά επικεντρώθηκε και στις επιλογές που έκανε η κυβέρνηση ως προς τον τρόπο διαχείρισης βασιζόμενη σε εμπειρογνώμονες και αναθέτοντας τον συντονισμό της κατάστασης στον Υφυπουργό Πολιτικής Προστασίας. Αρκετά ήταν μάλιστα τα ΜΜΕ που αναφέρονταν ιδιαίτερα στη συμβολή του Σωτήρη Τσιόδρα στην όλη προσπάθεια και στην επιρροή που άσκησε στην πλειονότητα των πολιτών, ώστε να τηρηθούν τα μέτρα. Οι έπαινοι φυσικά αφορούσαν και τον ελληνικό λαό, ο οποίος σε μεγάλο βαθμό συμμορφώθηκε με τα μέτρα.

Εκτός όμως από αυτό γινόταν αναφορά και στην οικονομική κρίση, που αντιμετώπισε η Ελλάδα την τελευταία δεκαετία, συνοδευόμενη από τον ισχυρισμό ότι ο λόγος που η Ελλάδα ανταπεξέρχεται τόσο καλά είναι ότι έχει έρθει αντιμέτωπη και με άλλες κρίσεις στο παρελθόν, γεγονός που την βοήθησε να είναι σε ετοιμότητα. Το ότι το κυβερνών κόμμα έβαλε ως προτεραιότητα την υγεία και την ασφάλεια των πολιτών της χώρας και όχι την οικονομία, επίσης σχολιάστηκε θετικά. Η γενική εικόνα λοιπόν που παρουσιαζόταν από τα διεθνή ΜΜΕ ήταν ότι η Ελλάδα είχε βρει τη μαγική συνταγή για τη διαχείριση της κρίσης και ότι ο ελληνικός λαός είχε

πολλούς και καλούς λόγους που έδειχνε εμπιστοσύνη στην κυβέρνηση κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος της πανδημίας.

Μερικοί τίτλοι άρθρων από εφημερίδες διαφόρων κρατών αναφέρονται παρακάτω:

- Η Ελλάδα διαχειρίστηκε την κρίση του κορωνοϊού καλύτερα από την Ιταλία και την Ισπανία. – Bloomberg (Bloomberg, Greece handled coronavirus crisis better than Italy and Spain 2020)
- Πώς κατάφερε η Ελλάδα να γλιτώσει τα χειρότερα μέχρι τώρα; – Time (Time, Greece Has an Elderly Population and a Fragile Economy. How Has It Escaped the Worst of the Coronavirus So Far? 2020)
- Για να διαχειριστεί κανείς την κρίση του κορωνοϊού πρέπει να πάρει ιδέες από την Ελλάδα. – The Guardian (The Guardian, To manage the Covid crisis look to Greece 2020)
- Ελλάδα, ένα αναπάντεχο μοντέλο. – Institut Montaigne (Institut Montaigne 2020)
- Πως η οικονομική κρίση βοηθάει την Ελλάδα να αντιμετωπίσει τον κορωνοϊό. - Deutsche Welle (Deutsche Welle, How Greece's crisis is helping it bend the COVID-19 curve 2020)
- Πώς οι Έλληνες αφήφισαν τους κακούς οιωνούς της πανδημίας. - NY Times (NY Times 2020)
- Σωτήρης Τσιόδρας: Ένας γιατρός για όλους τους Έλληνες. - Frankfurter Allgemeine Zeitung (F. A. Zeitung 2020)
- Πως η Ελλάδα οφελήθηκε από την οικονομική κρίση κατά τη διάρκεια της πανδημίας. - Deutsche Welle (Deutsche Welle, Wie Griechenland bei Corona von der Finanzkrise profitiert 2020)

Εκτός από τα σχόλια που εκφράστηκαν στον χώρο των ΜΜΕ, υπήρξαν φυσικά και πολιτικοί ηγέτες, ερευνητές και επιστήμονες αλλά και διεθνείς οργανισμοί που εκφράστηκαν δημόσια σχετικά με το θέμα αυτό. Ως παράδειγμα αναφέρεται ο νομπελίστας οικονομολόγος Πολ Κρούγκμαν, ο οποίος έδωσε εύσημα στην Ελλάδα ως προς τη διαχείριση της κρίσης του κορωνοϊού μέσω του άρθρου του στους New York Times. Επισημαίνεται ότι στο παρελθόν ο ίδιος υπήρξε ιδιαίτερα επικριτικός απέναντι Ελλάδα με αφορμή την οικονομική κρίση υποστηρίζοντας ακόμη και ότι η χώρα θα έπρεπε να βγει από την Ευρωζώνη.

Υπήρξαν βέβαια και κάποια αρνητικά σχόλια. Αυτά όμως δεν ήταν πολλά και επικεντρώθηκαν κυρίως σε ένα θέμα, τον αριθμό των κρουσμάτων, τα οποία, όπως ισχυριζόνταν κάποια γερμανικά κυρίως άρθρα, δεν ήταν τόσο χαμηλά όπως παρουσιάζονταν, με σκοπό να μην επηρεαστεί αρνητικά ο καλοκαιρινός τουρισμός. Σύμφωνα με τα άρθρα αυτά ο χαμηλός αριθμός των κρουσμάτων οφειλόταν στον μικρό αριθμό των τεστ που πραγματοποιούνταν, το οποίο είχε ως αποτέλεσμα η συνολική εικόνα να φαντάζει εξαιρετική (NWZonline 2020). Τους ισχυρισμούς αυτούς είχε διαψεύσει άμεσα ο Σωτήρης Τσιόδρας, ώστε να μην δημιουργηθούν λανθασμένες εντυπώσεις, παρουσιάζοντας επιχειρήματα και στοιχεία.

Η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου ήταν διαφορετική, διότι η βρετανική κυβέρνηση επέλεξε μια διαφορετική αντιμετώπιση από τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες σε σχέση με την πανδημία του κορωνοϊού. Πολλοί όμως επέμειναν ότι αυτή ήταν μια επικίνδυνη επιλογή.

Από πολύ νωρίς η χώρα δεν ήρθε μόνο αντιμέτωπη με την πανδημία αλλά και με ένα πλήθος αρνητικών σχολίων τα οποία επικεντρώνονταν στην κακή διαχείριση της κρίσης, στην

σύγχυση της κοινωνίας και στην μη εμπιστοσύνη των πολιτών προς την κυβέρνηση. Υπήρξαν μάλιστα δημοσιογράφοι που εντόπιζαν λάθη της κυβέρνησης και τα ανέλυαν στα άρθρα τους, άλλοι θεωρούσαν ότι ο Boris Johnson είχε χάσει τον έλεγχο και χαρακτήριζαν τον τρόπο που ανταποκρινόταν η χώρα στην πανδημία ως φιάσκο. Φράσεις όπως «η μεγαλύτερη αποτυχία», «τραγικά επαναλαμβανόμενα λάθη», «ανεπαρκής απόκριση», «καταστροφικά σχέδια» συναντώνται σε τίτλους άρθρων που περιέγραφαν τις κινήσεις του Ηνωμένου Βασιλείου κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος.

Η βρετανική κυβέρνηση πέρα από τις συμβουλές ειδικών για θέματα επιδημιών και πανδημιών στηρίχτηκε και στις κατευθύνσεις της Behavioural Insights Team (BIT) και στην «μονάδα σκουπήματος» (nudge unit), ώστε να τροποποιήσει μεν τη συμπεριφορά των πολιτών αλλά με πολύ πιο έμμεσο τρόπο. Η επιλογή αυτή της κυβέρνησης βρέθηκε από την αρχή στο στόχαστρο πολλών επικριτών που υποστήριζαν ότι απέναντι σε μια πανδημία οι συμβουλές ειδικών για θέματα αλλαγής συμπεριφοράς δεν είναι οι καλύτερες. Ο διεθνής τύπος αλλά και ερευνητές θεώρησαν προτιμότερο να εισακουστούν οι ειδικοί για θέματα πανδημιών οι οποίοι επιμένουν ότι αυτό που απαιτείται είναι αυστηρότερα μέτρα. Απέναντι στον Boris Johnson βρέθηκε και ο Γάλλος πρόεδρος Emmanuel Macron, ο οποίος προειδοποίησε τη βρετανική κυβέρνηση ότι αν δεν εφαρμόζονταν αυστηρότερα μέτρα κατά την εξάπλωση του κορωνοϊού η Γαλλία αλλά και ολόκληρη η ΕΕ θα έκλειναν τα σύνορα τους προς την Ηνωμένο Βασίλειο.

Ένα από τα βασικά σημεία που συνοδεύτηκαν με ιδιαίτερα κακή κριτική ήταν η αργοπορημένη αντίδραση της κυβέρνησης, η οποία σύμφωνα με δημοσιεύματα είχε στρέψει την προσοχή της στο Brexit και αγνόησε επιδεικτικά την απειλή της πανδημίας και τον κίνδυνο που αυτή έφερε μαζί της. Το επόμενο σημείο που επικρίθηκε ήταν ότι προτεραιότητα της κυβέρνησης ήταν η οικονομία και όχι η ασφάλεια και υγεία της κοινωνίας. Η φράση «ανοσία της αγέλης», την οποία χρησιμοποίησε ο πρωθυπουργός Boris Johnson, συνοδεύτηκε από έντονες αντιδράσεις με πολλούς να κάνουν λόγο για αμφιλεγόμενα και επικίνδυνα πειράματα. Όταν μάλιστα ο Boris Johnson διαγνώστηκε με κορωνοϊό πολλά ΜΜΕ ισχυρίστηκαν ότι αυτό ήταν λογικό επακόλουθο της άγνοιας κινδύνου που έδειξε ο ίδιος ενώ αποτέλεσε και κακό παράδειγμα για τους συμπολίτες του.

Η επικοινωνιακή διαχείριση επίσης απασχόλησε πολύ τον διεθνή τύπο, ο οποίος σχολίαζε την έλλειψη επικοινωνιακού πλάνου, γεγονός που είχε ως συνέπεια η συμμόρφωση των πολιτών με τα μέτρα να μην είναι τόσο καλή όσο θα μπορούσε να είναι και να επικρατεί αβεβαιότητα. Επιπλέον γύρω από τη συμβουλευτική ομάδα για καταστάσεις έκτακτης ανάγκης (SAGE) υπήρχε αρχικά ένα σύννεφο μυστηρίου, καθώς τα μέλη της δεν εμφανίζονταν δημόσια και ως προς τις συνεδριάσεις και τις εισηγήσεις της υπήρχε ασάφεια. Ο διεθνής τύπος έκανε λόγο για άβολη επικοινωνία σε εσωτερικό και παγκόσμιο επίπεδο αλλά και για υποτίμηση της επιστήμης, αφού υπήρχε έλλειψη συνεργασιών (αρχικά τουλάχιστον). Η απόρριψη της καθοδήγησης από τον ΠΟΥ σχετικά με τη δημιουργία συντονισμένων εθνικών συστημάτων ιχνηλάτησης του ιού αποτελεί ένα τέτοιο παράδειγμα.

Μερικοί τίτλοι άρθρων από εφημερίδες διαφόρων κρατών αναφέρονται παρακάτω:

- Η απόκριση του κορωνοϊού από τον Boris Johnson είναι ένα φιάσκο. – Bloomberg (Bloomberg, Boris Johnson's Coronavirus Response Is a Fiasco 2020)
- «Πού είναι ο Boris;»: Η προσεκτική στρατηγική της βρετανικής κυβέρνησης κατά του κορωνοϊού προκαλεί δημόσιες αντιδράσεις. – CNBC (CNBC 2020)

- Η απόκριση του κορωνοϊού από την βρετανική κυβέρνηση είναι μια καταστροφή. – The Washington Post (The Washington Post 2020)
- Η Βρετανία υποτίμησε την πανδημία με δραματικές επιπτώσεις. – Deutsche Welle (Welle 2020)
- Το μεγαλύτερο λάθος μιας γενιάς: Τι έκανε λάθος το Ηνωμένο Βασίλειο; - The Sydney Morning Herald (The Sydney Morning Herald 2020)
- Οι ειδικοί αναφέρουν ότι το Ηνωμένο Βασίλειο διακινδυνεύει να επαναλάβει τραγικά λάθη. – NbcNews (NbcNews 2020 )
- Η ανεπαρκής απόκριση του κορωνοϊού από το Ηνωμένο Βασίλειο απειλεί ζωές. – France24 (France24 2020)

Σε γενικές γραμμές τα γεγονότα που σχολιάστηκαν αρνητικά σε παγκόσμιο επίπεδο ήταν η μη αντίληψη της απειλής και η άγνοια κινδύνου, η ολιγωρία στην απόκριση, τα μη δραστικά μέτρα στην αρχή του πρώτου κύματος, οι συχνές αλλαγές στη στρατηγική, η μη επαρκής επικοινωνιακή διαχείριση και το γεγονός ότι ούτε τα ίδια τα μέλη της κυβέρνησης δεν τηρούσαν τα περιοριστικά μέτρα (περίπτωση Dominic Cummings). Δημοσιογράφοι έκαναν λόγο για μια μπερδεμένη κοινωνία, η οποία από ένα σημείο και μετά έδειχνε απρόθυμη να συμμορφωθεί με τους κανονισμούς ή δεν γνώριζε πλέον ποιοι ήταν οι κανόνες που έπρεπε να τηρεί. Από την άλλη υπήρξαν και επιστήμονες που εξέφρασαν δημόσια την ανησυχία τους για τα ήπια μέτρα που εφάρμοσε η κυβέρνηση στην αρχή. Πάνω από 200 επιστήμονες έγραψαν ανοιχτή επιστολή προς την κυβέρνηση τονίζοντας την ανάγκη να επιβληθούν πιο δραστικά μέτρα για να αντιμετωπιστεί η εξάπλωση του ιού (British Broadcasting Corporation 2020).

Το εντυπωσιακό είναι ότι δεν υπάρχουν σχεδόν καθόλου άρθρα με θετικά σχόλια σχετικά με τον τρόπο που το Ηνωμένο Βασίλειο διαχειρίστηκε την κρίση. Και αν υπάρχουν προέρχονται από εθνικά ΜΜΕ φιλικά διακείμενα προς την κυβέρνηση Johnson. Ενδεικτικά αναφέρεται εδώ ο τίτλος ενός άρθρου που προσέγγισε το θέμα με έναν πιο μετριοπαθή τρόπο και χρησιμοποιώντας ένα πιο διπλωματικό λεξιλόγιο „Not perfect but positive - the UK response to corona virus“ (The Conversation 2020).

#### **4.5. Συμπεράσματα**

Έχοντας αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα της επικοινωνιακής διαχείρισης της κρίσης που ακολούθησε η Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο κατά το πρώτο κύμα της πανδημίας, τα συμπεράσματα που προκύπτουν είναι τα ακόλουθα:

Ως προς τη συμμόρφωση με τα μέτρα στην Ελλάδα τα συμπεράσματα ήταν σαφή. Οι Έλληνες πολίτες συμμορφώθηκαν σε υψηλό ποσοστό με τα μέτρα και η επικοινωνιακή στρατηγική της ομάδας διαχείρισης έπαιξε σημαντικό ρόλο σε αυτό. Στο Ηνωμένο Βασίλειο από την άλλη τα μέτρα επίσης τηρήθηκαν σε γενικές γραμμές. Ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού συμμορφώθηκε με τα μέτρα και ο βαθμός συμμόρφωσης διατηρήθηκε σε καλά επίπεδα από τον Μάρτιο έως τον Μάιο. Η διαφορά όμως εδώ έγκειται στο γεγονός ότι η συμμόρφωση των πολιτών του Ηνωμένου Βασιλείου δεν αποδίδεται τόσο στην καλή επικοινωνιακή διαχείριση της κυβέρνησης όσο στη γενικότερη τάση των ανθρώπων να ενεργήσουν υπέρ του συλλογικού συμφέροντος, η οποία παρατηρείται κατά τη διάρκεια καταστάσεων έκτακτης ανάγκης.

Η δημοτικότητα της ελληνικής κυβέρνησης κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος αυξήθηκε και διατηρήθηκε σε ένα σταθερό επίπεδο από τον Απρίλιο μέχρι τα τέλη Ιουνίου. Αναδεικνύεται λοιπόν έτσι η πεποίθηση των Ελλήνων ότι η κυβέρνηση διαχειρίστηκε αποτελεσματικά την πανδημία και το επικοινωνιακό της πλάνο συνέβαλε σημαντικά σε αυτό. Αντίθετα η δημοτικότητα της βρετανικής κυβέρνησης μέχρι τα τέλη Μαρτίου περίπου δεν έδειχνε να επηρεάζεται από την διαχείριση της πανδημίας παραμένοντας σε ψηλά επίπεδα. Από τον Απρίλιο όμως και μέχρι τα τέλη Ιουνίου η δημοτικότητα μειώθηκε αισθητά, γεγονός που οφείλεται στην απώλεια εμπιστοσύνης των πολιτών προς την κυβέρνηση και συνδέεται στενά με τα λάθη που έγιναν σε επικοινωνιακό επίπεδο.

Τέλος, η κριτική που ασκήθηκε ως προς τη διαχείριση της κρίσης σε διεθνές επίπεδο στις δύο χώρες είναι άλλο ένα στοιχείο μέσω του οποίου παρουσιάζεται με σαφήνεια ότι ο τρόπος με τον οποίο διαχειρίστηκε η Ελλάδα την πανδημία τόσο σε επίπεδο απόκρισης όσο και σε επίπεδο επικοινωνίας θεωρήθηκε ευρέως ως πιο αποτελεσματικός. Η πλειονότητα των ΜΜΕ παγκοσμίως σχολίασαν αρνητικά την απόκριση της κρίσης από το Ηνωμένο Βασίλειο τονίζοντας μάλιστα ορισμένα επικοινωνιακά λάθη χαρακτηρίζοντάς τα ως παραδείγματα προς αποφυγήν. Η περίπτωση της Ελλάδας από την άλλη πυροδότησε πλήθος θετικών σχολίων με πολλά άρθρα να κάνουν λόγο για μια ευχάριστη έκπληξη από μια χώρα που ίσως θα είχε αρκετές δικαιολογίες για να μην τα πάει καλά στη διαχείριση της πανδημίας.

## **Κεφάλαιο 5.**

### **Συμπεράσματα και αποτύπωση αυτών στην ιστοσελίδα Communication Management Covid-19**

#### **5.1. Συμπεράσματα**

Η παρούσα εργασία παρουσίασε την επικοινωνιακή στρατηγική που ακολούθησε η Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο στη διάρκεια του πρώτου κύματος της πανδημίας του κορωνοϊού. Η κύρια διαφορά που παρατηρήθηκε μεταξύ των δύο χωρών έγκειται στην αναγνώριση της απειλής, καθώς αυτή ήταν που καθόρισε τη στρατηγική που ακολούθησαν τόσο σε επίπεδο διαχείρισης όσο και επίπεδο επικοινωνίας τουλάχιστον το πρώτο διάστημα.

Η Ελλάδα χαρακτήρισε γρήγορα τον κορωνοϊό ως απειλή και παραδεχόμενη ότι το σύστημα υγείας της δεν ήταν έτοιμο να αντιμετωπίσει την απειλή κινήθηκε άμεσα, ώστε να κερδίσει τον απαραίτητο χρόνο. Η διαχείριση της πανδημίας ανατέθηκε σε μια συγκεκριμένη ομάδα αποτελούμενη από εμπειρογνώμονες, επιστήμονες και συντονιστές. Η επικοινωνιακή διαχείριση της πανδημίας που ακολούθησε μπορεί να χαρακτηριστεί αποτελεσματική χάρη σε πλήθος παραγόντων. Η αμεσότητα, η σαφήνεια και η εγκυρότητα των μηνυμάτων που μεταδίδονταν προς τους πολίτες, η καλή συνεργασία και ο συντονισμός μεταξύ διαφόρων φορέων, η χρήση πολλών επικοινωνιακών εργαλείων και η ενσωμάτωση των ΜΜΕ στο κομμάτι της επικοινωνιακής διαχείρισης λειτούργησαν θετικά. Η εμπιστοσύνη των πολιτών προς την κυβέρνηση ήταν αισθητή, η συμμόρφωση της κοινωνίας με τα μέτρα κινήθηκε σε πολύ ικανοποιητικά επίπεδα και τα σχόλια που απέσπασε η γενικότερη διαχείριση της πανδημίας στην Ελλάδα από τη διεθνή κοινότητα ήταν θετικά. Είναι συνεπώς λογικός ο χαρακτηρισμός της περίπτωσης της Ελλάδας ως παράδειγμα προς μίμηση.

Το Ηνωμένο Βασίλειο από την άλλη δεν αντέδρασε άμεσα, καθώς δεν αντιλαμβανόταν τον κορωνοϊό ως μια απειλή ούτε ως μια κατάσταση που έχριζε ιδιαίτερης μεταχείρισης. Η λανθασμένη αυτή πεποίθηση ενισχύθηκε από την θεώρηση ότι το σύστημα υγείας της χώρας βρισκόταν σε ετοιμότητα και θα μπορούσε να ανταπεξέλθει στις όποιες ανάγκες δημιουργούσε ο ιός αυτός. Έτσι, η αρχική επικοινωνιακή στρατηγική του Ηνωμένου Βασιλείου αρέστηκε σε απλές συστάσεις προς τους πολίτες και στην διάδοση του εσφαλμένου ισχυρισμού ότι όλα βαίνουν καλώς. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργήθηκε μια περίεργη ατμόσφαιρα, διότι μεταξύ των βρετανών πολιτών υπήρχαν εκείνοι που πανικοβλήθηκαν με την χαλαρή στάση της κυβέρνησης ζητώντας αυστηρότερα μέτρα, εκείνοι που ακολούθησαν τις συστάσεις της κυβέρνησης αλλά και εκείνοι, που επηρεασμένοι από την χαλαρότητα της κυβέρνησης δεν έδωσαν σημασία ούτε καν στις συστάσεις. Καθώς προχωρούσαν οι μέρες γινόταν αντιληπτό ότι η επικοινωνιακή διαχείριση δεν βασιζόταν σε έγκυρα στοιχεία, ότι η γνώμη των επιστημόνων δεν παρουσιαζόταν με την απαραίτητη διαφάνεια και ότι τα μηνύματα προς την κοινωνία ήταν ασαφή.

Η γενικότερη διαχείριση της κρίσης αλλά και η επικοινωνιακή στρατηγική του Ηνωμένου Βασιλείου κατακρίθηκε έντονα και έτσι από τα μέσα Μαρτίου περίπου έγιναν σημαντικές προσπάθειες αλλαγής πλεύσης. Τότε ήταν που η κυβέρνηση άρχισε να αντιλαμβάνεται τη σοβαρότητα της κατάστασης και να λαμβάνει πιο αυστηρά μέτρα. Παρόλα αυτά η διαχείριση της πανδημίας δεν ανατέθηκε σε κάποια ξεχωριστή ομάδα αλλά παρέμεινε στα χέρια της κυβέρνησης και υπό τον συντονισμό του πρωθυπουργού Boris Johnson. Αν και από τον Απρίλιο και μετά η επικοινωνιακή στρατηγική βελτιώθηκε αρκετά, συνέχισαν να γίνονται λάθη.

Η εμπιστοσύνη των πολιτών προς τη κυβέρνηση είχε μειωθεί αισθητά μέχρι τον Ιούνιο, ενώ ταυτόχρονα παρατηρήθηκε και μείωση της εμπιστοσύνης προς τα ΜΜΕ. Το γεγονός ότι δεν υπήρχε μια ξεχωριστή ομάδα στο κομμάτι της επικοινωνίας οδήγησε σε διάφορα προβλήματα όπως για παράδειγμα τη δημιουργία ενός χάσματος μεταξύ της κυβέρνησης και των εισηγήσεων των επιστημονικών συμβούλων της. Οι υπουργοί δεν ισορροπούσαν μεταξύ πολιτικής και επιστήμης αλλά επικεντρώνονταν στην πολιτική με αποτέλεσμα οι αποφάσεις τους να μην στηρίζονται στις εισηγήσεις των εμπειρογνομόνων στον βαθμό που θα έπρεπε. Ως αποτέλεσμα η συμμόρφωση των βρετανών πολιτών με τα μέτρα ήταν προβληματική και τα σχόλια που απέσπασε η γενικότερη διαχείριση της πανδημίας στο Ηνωμένο Βασίλειο από τη διεθνή κοινότητα ήταν αρνητικά.

Δεν προκαλεί συνεπώς εντύπωση που για πολλούς η περίπτωση του Ηνωμένου Βασιλείου είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα, καθώς περιλαμβάνει πολλά στοιχεία που θα έπρεπε να αποφεύγονται σε στρατηγικές διαχείρισης και επικοινωνίας. Παρόλα αυτά η κρίση της πανδημίας δεν έχει τελειώσει και ίσως είναι άδικο να κριθεί η αποτελεσματικότητα της διαχείρισης της εξετάζοντας μόνο το πρώτο κύμα. Καθώς η πανδημία συνεχίζεται γίνεται αντιληπτό ότι δεν υπάρχει μια μαγική συνταγή, ώστε η επικοινωνιακή στρατηγική να λειτουργεί αποτελεσματικά πάντα. Η επικοινωνιακή στρατηγική όμως συμβάλει αδιαμφισβήτητα στην αποτελεσματικότητα ή μη της διαχείρισης μια κρίσης ή μιας καταστροφής.

Ως τελικό συμπέρασμα όμως θα μπορούσε να είναι η εξής παρατήρηση: Μια σημαντική έλλειψη της διαχείρισης της πανδημίας – η οποία τόσο στην Ελλάδα όσο και στο Ηνωμένο Βασίλειο βασίζεται στην κοινωνική αποστασιοποίηση – είναι ότι δεν επικεντρώνεται στην εκπαίδευση των πολιτών, ώστε να έχουν ενεργό ρόλο στην αντιμετώπιση παρόμοιων κρίσεων, είτε τώρα είτε στο μέλλον. Η ενημέρωση των πολιτών τόσο στο πρώτο κύμα όσο και στο δεύτερο που ακολούθησε το χειμώνα του 2020 αφορούσε όσα δεν πρέπει να κάνουν και όχι όσα θα μπορούσαν ή θα έπρεπε να κάνουν για να συμβάλουν και οι ίδιοι στην απόκριση της κρίσης, όπως για παράδειγμα στην ενίσχυση του αμυντικού του συστήματος μέσω της υγιεινής διατροφής. Έχοντας κατά νου την επόμενη μέρα το ζητούμενο είναι η ενεργή συμμετοχή των πολιτών, γιατί χωρίς αυτήν είναι αδύνατο να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά οποιαδήποτε πανδημία ή κρίση. Και το κλειδί για την ενεργοποίηση των πολιτών και τη συμπερίληψή τους στην αντιμετώπιση έκτακτων καταστάσεων είναι ένα, η αποτελεσματική επικοινωνία.

## **5.2. Η ιστοσελίδα Communication Management Covid-19**

Στο πλαίσιο της συγγραφής της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας δημιουργήθηκε η ιδέα της δημοσιοποίησης κάποιων τμημάτων και συμπερασμάτων της εργασίας. Αφορμή για αυτήν την ιδέα αποτέλεσε α) το θέμα της εργασίας που παραμένει επίκαιρο, β) η επιθυμία της μεταπτυχιακής φοιτήτριας να διαθέσει ενδιαφέροντα ευρήματα και συμπεράσματα της



εργασίας της στο ευρύ κοινό και γ) η ελπίδα να δημιουργηθούν και άλλες τέτοιες πρωτοβουλίες που να συνδυάζουν την έρευνα και τη μελέτη με την επικοινωνία και τη διάδοση.

Με σκοπό να πραγματοποιηθεί αυτή η ιδέα η μεταπτυχιακή φοιτήτρια δημιούργησε την ιστοσελίδα "Communication Management Covid-19 (CM Covid-19). Πρόκειται για ένα blog όπου παρουσιάζονται τόσο αποσπάσματα και συμπεράσματα της παρούσας εργασίας όσο και χρήσιμες ιστοσελίδες και άρθρα που μελετήθηκαν κατά τη διάρκεια της συγγραφής. Το blog αυτό αποτελεί ένα χρήσιμο επικοινωνιακό εργαλείο στο οποίο θα μπορεί να ανατρέχουν μελλοντικοί φοιτητές και ερευνητές στο πλαίσιο της αναζήτησης πληροφοριών και πηγών.

Στόχος είναι η ιστοσελίδα αυτή μελλοντικά να εξελιχθεί και να παρουσιάζει μια ποικιλία θεμάτων και περιπτώσεων που αφορούν την επικοινωνιακή διαχείριση κρίσεων (Karapanou 2021). Ο σύνδεσμος που οδηγεί σε αυτήν είναι ο εξής <https://cmcovid19.weebly.com/> και στη συνέχεια παρουσιάζονται μερικές εικόνες από την ιστοσελίδα.



**Εικόνα 15 - Ιστοσελίδα "Communication Management Covid-19"**



### Σύγκριση της επικοινωνιακής διαχείρισης του πρώτου κύματος της πανδημίας του κορωνοϊού στην Ελλάδα και το Ηνωμένο Βασίλειο

Σε γενικές γραμμές μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι η επικοινωνιακή διαχείριση του πρώτου κύματος της πανδημίας ήταν πολύ διαφορετική στην Ελλάδα από ότι στο Ηνωμένο Βασίλειο. Η πρώτη διαφορά εντοπίζεται στο γεγονός ότι ο ιός στην Ελλάδα αναγνωρίστηκε εξοχώς ως απειλή, ενώ στο Ηνωμένο Βασίλειο στο διάστημα Ιανουαρίου μέχρι τις αρχές Μαρτίου ο κίνδυνος υποτιμήθηκε. Η διαφορετική αυτή αντίληψη για τον ιό καθόρισε κατά πολύ την στρατηγική που ακολούθησαν οι δύο χώρες σε επίπεδο διαχείρισης και επικοινωνίας.

Επιπλέον, μια άλλη σημαντική διαφορά αφορά τον συντονισμό και την ανάθεση αρμοδιοτήτων. Στην Ελλάδα ο συντονισμός της διαχείρισης της πανδημίας ανατέθηκε στο Νίκο Χαρδαλιά, οποίος ήταν Γενικός Γραμματέας της Πολιτικής Προστασίας και αναβιβιάστηκε σε Υφυπουργό. Σημαντικό ρόλο ανέλαβε και ο λοιμωξιολόγος Σωτήρη Τσιόδρας ως εκπρόσωπος της ομάδας λοιμωξιολόγων. Ο κ. Χαρδαλιάς ως ειδικός σε θέματα κρίσεων μαζί με τον εμπειρογνώμονα κ. Τσιόδρα ανέλαβαν την καθημερινή



### Διεθνής Γνώμη

Κατά τη διάρκεια του πρώτου κύματος της πανδημίας υπήρξαν χώρες, όπου η κατάσταση δεν εξελίχθηκε ιδιαίτερα ευνοϊκά και η διαχείριση της κρίσης δεν χαρακτηρίστηκε ως παράδειγμα προς μίμηση. Υπήρξαν όμως και χώρες που χειρίστηκαν την κατάσταση με επιτυχία. Ο διεθνής τύπος έδωσε εύσημα σε κράτη που τα πήγαν καλά και άσκησε αρνητική κριτική σε όσα απέτυχαν. Οι χώρες που μελετήθηκαν στην παρούσα εργασία ακολούθησαν διαφορετικό δρόμο ως προς την διαχείριση και την επικοινωνία της κρίσης και είχαν διαφορετικά αποτελέσματα. Όπως είναι αναμενόμενο η κριτική που τους ασκήθηκε σε διεθνές επίπεδο ήταν επίσης διαφορετική. Το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν από τα κράτη εκείνα που κατακρίθηκαν διεθνώς για τον τρόπο διαχείρισης της πανδημίας και κατά κύριο λόγο για την επικοινωνιακή διαχείριση της κρίσης. Η Ελλάδα από την άλλη έλαβε παγκόσμια εύσημα για τη διαχείριση του πρώτου κύματος κορωνοϊού.

Πολλά ΜΜΕ από τον κόσμο προχώρησαν σε σχολιασμούς τόσο για την μία όσο και για την άλλη περίπτωση. Μελετώντας τους τίτλους άρθρων από εφημερίδες δημοσιεύεται μια πρώτη εντύπωση από τα θετικά και αρνητικά στοιχεία της διαχείρισης που τονίστηκαν από δημοσιογράφους.

Ο τρόπος που η Ελλάδα διαχειρίστηκε την κρίση και κυρίως η θετική εξέλιξη της κατάστασης αποτέλεσε μια μεγάλη έκπληξη για

Εικόνα 16 και 17 - Ιστοσελίδα "Communication Management Covid-19"

## Βιβλιογραφία

- Καραμαγκιώλη, Εβίκα. 2020. «ΜΜΕ (παραδοσιακά και διαδικτυακά ) & διαχείριση φυσικών καταστροφών.»
- Υπουργείο Υγείας . 2020. *Δελτίο Τύπου - Συνάντηση εργασίας Υπουργού Υγείας με ομάδα εμπειρογνομόνων για τον νέο κορονοϊό*. Φεβρουάριος. Πρόσβαση Νοέμβριος 2020. <https://www.moh.gov.gr/articles/ministry/grafeio-tyrou/press-releases/6695-syna-nthsh-ergasi-as-yrouyrgoy-ygei-as-me-oma-da-empairognwmo-nwn>.
- Εθνική Αρχη Διαφανειας. 2020. *Αποτελέσματα ελέγχων της ΕΑΔ για την τήρηση των μέτρων αποφυγής διασποράς του SARS COV-2 για το διάστημα 13.04.2020 έως 23.04.2020*. 25 Απρίλιος. Πρόσβαση Ιανουάριος 2021. <https://aead.gr/press/press-releases/apotelesmara-tirisi-metron-apofygi-diasporas>.
- Εθνική Αρχή Διαφάνειας. 2020. *Δελτία Τύπου - Εθνική Αρχη Διαφανειας*. Μάρτιος. Πρόσβαση 2021. <https://aead.gr/press/press-releases?start=100>.
- Εθνικός Οργανισμός Δημόσιας Υγείας. 2020. *Ημερήσια έκθεση επιδημιολογικής επιτήρησης λοίμωξης από το νέο κορωνοϊό (COVID-19)*. 30 Ιούνιος. Πρόσβαση Ιανουάριος 2021. <https://eody.gov.gr/wp-content/uploads/2020/06/covid-gr-daily-report-20200630.pdf>.
- Ελληνική Δημοκρατία - Πρωθυπουργός. 2020. *Ελληνική Δημοκρατία - Πρωθυπουργός*. Μάρτιος. Πρόσβαση 2020. <https://primeminister.gr/>.
- Εφημερίδα "Τα Νέα". 2020. *Πώς αυτή τη φορά οι Έλληνες πειθάρχησαν στα περιοριστικά μέτρα - Τι άλλαξε στην ψυχολογία μας*. 20 Απρίλιος. Πρόσβαση Ιανουάριος 2021. <https://www.tanea.gr/2020/04/20/greece/giati-oi-ellines-peitharxisan-sta-perioristikaka-metra-ti-allakse-stin-psyxologia-mas/>.
- Εφημερίδα της Κυβερνησης. 2020. *Πράξη Υπουργικού Συμβουλίου - Σύσταση, συγκρότηση και λειτουργία της Κυβερνητικής Επιτροπής Συντονισμού και Παρακολούθησης της Κυβερνητικής Πολιτικής για την αντιμετώπιση της πανδημίας του κορωνοϊού COVID-19*. 18 Ιούνιος. Πρόσβαση Νοέμβριος 2020 . [https://www.elinyae.gr/sites/default/files/2020-06/125a\\_2020.pdf](https://www.elinyae.gr/sites/default/files/2020-06/125a_2020.pdf).
- Βαφειάδης, Νικόλαος. 2020. «ΜΜΕ και Social Media σε καταστροφές και κρίσεις.»
- Bamias, Giorgos, Styliani Lagou, Michalis Gizis, George Karampekos, Konstantinos G Kyriakoulis, Christos Pontas, και Gerassimos J Mantzaris. 2020. *The Greek Response to COVID-19: A True Success Story from an IBD Perspective*. August. Πρόσβαση December 2020. <https://academic.oup.com/ibdjournal/article/26/8/1144/5849390>.
- BBC. 2020. *Coronavirus: The Queen's message seen by 24 million*. April. Πρόσβαση January 2021. <https://www.bbc.com/news/entertainment-arts-52183327>.

- Bloomberg. 2020. *Boris Johnson's Coronavirus Response Is a Fiasco*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2020-03-25/coronavirus-boris-johnson-s-response-has-been-a-fiasco>.
- . 2020. *Greece handled coronavirus crisis better than Italy and Spain*. April. Πρόσβαση January 2021. <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2020-04-10/greece-handled-coronavirus-crisis-better-than-italy-and-spain>.
- British Broadcasting Corporation. 2020. *Coronavirus: Some scientists say UK virus strategy is 'risking lives'*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.bbc.com/news/science-environment-51892402>.
- CNBC. 2020. *'Where is Boris?': The UK government's cautious coronavirus strategy provokes a public backlash*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.cnn.com/2020/03/16/coronavirus-uk-public-backlash-against-lack-of-restrictions.html>.
- Council of Europe. 2020. *Critical Greek Media Excluded or Side-Lined from State Funding Package during Covid-19*. July. Πρόσβαση January 2021. [https://www.coe.int/en/web/media-freedom/detail-alert?p\\_p\\_id=sojdashboard\\_WAR\\_coesojportlet&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_col\\_id=column-3&p\\_p\\_col\\_count=7&\\_sojdashboard\\_WAR\\_coesojportlet\\_alertPK=69423261](https://www.coe.int/en/web/media-freedom/detail-alert?p_p_id=sojdashboard_WAR_coesojportlet&p_p_lifecycle=0&p_p_col_id=column-3&p_p_col_count=7&_sojdashboard_WAR_coesojportlet_alertPK=69423261).
- Cuny, F.C. . 1983. *Disaster and development*. Oxford: Oxford University Press.
- Deutsche Welle. 2020. *How Greece's crisis is helping it bend the COVID-19 curve*. May. Πρόσβαση January 2021. <https://www.dw.com/en/how-greeces-crisis-is-helping-it-bend-the-covid-19-curve/a-53280532>.
- . 2020. *Wie Griechenland bei Corona von der Finanzkrise profitiert*. May. Πρόσβαση January 2021. <https://www.dw.com/de/wie-griechenland-bei-corona-von-der-finanzkrise-profitiert/a-53313792>.
- Fearn-Banks, K. . 1996. *Crisis communications: A casebook approach*. . Mahwah, NJ: Erlbaum.
- France24. 2020. *UK's 'insufficient' coronavirus response is 'risking lives'*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.france24.com/en/20200315-insufficient-and-risking-lives-experts-take-aim-at-uk-govt-s-coronavirus-plan>.
- Geographic, National. 2018. Πρόσβαση Δεκέμβριος 2020. <https://www.nationalgeographic.com/history/magazine/2018/03-04/history-spanish-flu-pandemic/>.
- Glaesser, D. 2006. *Crisis Management in the Tourism Industry*. Netherlands: Elsevier.
- Global Health Security Index. 2019. *GHS Index Map*. October . Πρόσβαση January 2021. <https://www.ghsindex.org/>.
- Gov.Uk. 2020. *Coronavirus public information campaign launched across the UK*. February. Πρόσβαση January 2021. <https://www.gov.uk/government/news/coronavirus-public-information-campaign-launched-across-the-uk>.

- GOV.UK. 2020. *Press Release - Coronavirus: SMS messages*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.gov.uk/government/news/coronavirus-sms-messages>.
- . 2020. *Press Release: Coronavirus: Government launches campaign urging people to stay at home this Easter*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.gov.uk/government/news/coronavirus-government-launches-campaign-urging-people-to-stay-at-home-this-easter>.
- GOV.UK, Government Digital Service. 2020. *How GOV.UK Notify reliably sends text messages to users*. April. Πρόσβαση January 2021. <https://gds.blog.gov.uk/2020/04/03/how-gov-uk-notify-reliably-sends-text-messages-to-users/>.
- Govgr. 2020. *Govgr Παρατηρητήριο Covid19*. Πρόσβαση Νοέμβριος 2020. <https://covid19.gov.gr/category/paratiritirio/page/3/>.
- Hallam, Mark. 2020. *Deutsche Welle - Coronavirus: Treating European patients in Germany*. 27 Μάρτιος. Πρόσβαση Νοέμβριος 15, 2020. <https://www.dw.com/en/coronavirus-treating-european-patients-in-germany/a-52943695>.
- Hoetmer, G.J. 1991. *Introduction*. In G.J. Hoetmer & T.E. Drabek (Eds.), *Emergency management: principles and practice for local government* (pp. xvii–xxxiv). Washington, DC: International City Management Association.
- Imperial College COVID-19 response team. 2020. *Report 24: Anonymised and aggregated crowd level mobility data from mobile phones suggests that initial compliance with COVID-19 social distancing interventions was high and geographically consistent across the UK*. 29 May. Πρόσβαση January 2021. <https://www.imperial.ac.uk/media/imperial-college/medicine/mrc-gida/2020-05-29-COVID19-Report-24.pdf>.
- Institut Montaigne. 2020. *Europe Versus Coronavirus - Greece, an Unexpected Model*. May. Πρόσβαση January 2021. <https://www.institutmontaigne.org/en/blog/europe-versus-coronavirus-greece-unexpected-model>.
- Institute for Government. 2021. *Scientific Advisory Group on Emergencies (SAGE)*. January. Πρόσβαση January 2021. <https://www.instituteforgovernment.org.uk/explainers/sage>.
- Kaparesearch. 2020. *Πανελλαδική έρευνα Απριλίου 2020 | COVID-19: Η ζωή με τον κορωνοϊό και η επόμενη μέρα*. Απρίλιος. Πρόσβαση Ιανουάριος 2021. <https://www.in.gr/wp-content/uploads/2020/04/%CE%94%CE%97%CE%9C%CE%9F%CE%A3%CE%9A%CE%9F%CE%A0%CE%97%CE%A3%CE%97.pdf>.
- Karapanou, Martina. 2021. *Communication Management Covid-19*. January. Πρόσβαση January 2021. <https://cmcovid19.weebly.com/>.
- Lagadec, P. 1993. *Preventing chaos in a crisis: Strategies for prevention, control and damage limitation* (J.M. Phelps, Trans.). New York: McGraw-Hill.
- Lent, Adam. 2020. *Civil Service World*. June. Πρόσβαση January 2021. <https://www.civilserviceworld.com/news/article/we-have-special-legislation-to-cope-with-crises-like-covid-so-why-didnt-the-government-use-it>.

- Marra, J. Francis. 1998. *The importance of communication in excellent crisis management - The Australian Journal of Emergency Management* . Πρόσβαση Νοέμβριος 2020. <https://knowledge.aidr.org.au/media/3886/ajem-13-03-03.pdf>.
- NbcNews. 2020 . *Experts say U.K. risks repeating tragic mistakes as missteps hinder coronavirus response*. May. Πρόσβαση January 2021. <https://www.nbcnews.com/news/world/experts-say-u-k-risks-repeating-tragic-mistakes-missteps-hinder-n1201061>.
- NWZonline. 2020. *Wie Griechenland mit frisierten Statistiken den Tourismus retten will*. April . Πρόσβαση January 2021. [https://www.nwzonline.de/meinung/athen-ein-coronawunder-das-keins-ist-wie-griechenland-mit-frisierten-statistiken-den-tourismus-retten-will\\_a\\_50,8,222313808.html](https://www.nwzonline.de/meinung/athen-ein-coronawunder-das-keins-ist-wie-griechenland-mit-frisierten-statistiken-den-tourismus-retten-will_a_50,8,222313808.html).
- NY Times. 2020. *Greece Has 'Defied the Odds' in the Pandemic*. April. Πρόσβαση January 2021. <https://www.nytimes.com/2020/04/28/world/europe/coronavirus-greece-europe.html>.
- Ogrizek, M., και J. M. Guillery. 1999. *Communicating in crisis: A theoretical and practical guide to crisis management*. New York: Aldine de Gruyter.
- Organization, World Health. 2020. *Countering misinformation about COVID-19*. May. Πρόσβαση January 2021. <https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/countering-misinformation-about-covid-19>.
- Parliament, UK. 2020. *Media, communications and COVID-19: What are experts concerned about?* May. Πρόσβαση January 2021. <https://post.parliament.uk/media-communications-and-covid-19-what-are-experts-concerned-about/>.
- Perry, R.W. , και E.L. Quarantelli . 2005. *What is a disaster? New answers to old questions (pp. 153–172)*. Philadelphia: Xlibris.
- Pew Research Center. 2020. *Most Approve of National Response to COVID-19 in 14 Advanced Economies*. August. Πρόσβαση January 2021. <https://www.pewresearch.org/global/2020/08/27/most-approve-of-national-response-to-covid-19-in-14-advanced-economies/>.
- Politico. 2020. *Politico - Poll of Polls* . Πρόσβαση 2021. <https://www.politico.eu/europe-poll-of-polls/united-kingdom/>.
- . 2020. *Politico - Poll of Polls*. Πρόσβαση 2021. <https://www.politico.eu/europe-poll-of-polls/greece/>.
- Rafeneberg, Marina. 2020. *Institut Montaigne | Europe Versus Coronavirus - Greece, an Unexpected Model*. 20 May. Πρόσβαση December 2020. <https://www.institutmontaigne.org/en/blog/europe-versus-coronavirus-greece-unexpected-model>.

- Reuters Insitute. 2020. *Most in the UK say news media have helped them respond to COVID-19, but a third say news coverage has made the crisis worse*. August. Πρόσβαση January 2021. <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/most-uk-say-news-media-have-helped-them-respond-covid-19-third-say-news-coverage-has-made-crisis>.
- Reuters. 2020. *Special Report: Johnson listened to his scientists about coronavirus - but they were slow to sound the alarm*. April. Πρόσβαση January 2021. <https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-britain-path-speci/special-report-johnson-listened-to-his-scientists-about-coronavirus-but-they-were-slow-to-sound-the-alarm-idUSKBN21P1VF>.
- Rosenthal, U, M.T. Charles, και P. (Eds.) Hart. 1989. *Coping with crisis: The management of disasters, riots and terrorism*. Springfield, IL: Charles C Thomas.
- Rosenthal, U., R.A. Boin, και L.K. (Eds.) Comfort. 2001. *Managing crises: Threats, dilemmas, opportunities*. Springfield, IL: Charles C Thomas.
- Rotanz, R. 2007. *From Research to Praxis: The Relevance of Disaster Research for Emergency*
- Sanders, Karen B. 2020. *COVID-19 UK timeline*. September . Πρόσβαση January 2021. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23753234.2020.1824582>.
- Seeger, M.W., T.L. Sellnow, και R.R. Ulmer. 2003. *Communication and organizational crisis*. Westport, CT: Praeger.
- Statista. 2020. *Statista*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.statista.com/statistics/1108434/approval-of-government-s-coronavirus-response-in-great-britain/>.
- . 2020. *Statista*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.statista.com/statistics/1105790/covid19-media-consumption-change-uk/#statisticContainer>.
- The Conversation. 2020. *Not perfect but positive – the UK response to coronavirus*. March. Πρόσβαση January 2021. <https://theconversation.com/not-perfect-but-positive-the-uk-response-to-coronavirus-134824>.
- The Guardian. 2020. *Front page*. February. Πρόσβαση January 2021. <https://www.theguardian.com/theguardian/2020/feb/21>.
- . 2020. *To manage the Covid crisis look to Greece*. April. Πρόσβαση January 2021. <https://www.theguardian.com/world/2020/apr/27/to-manage-the-covid-19-crisis-look-to-greece>.
- The International Press Institute. 2020. *The Covid-19 crisis highlights Greece’s media problem*. August. Πρόσβαση January 2021. <https://ipi.media/the-covid-19-crisis-highlights-greeces-media-problem/>.

- The Sydney Morning Herald. 2020. *'Biggest failure in a generation': Where did Britain go wrong?* March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.smh.com.au/world/europe/biggest-failure-in-a-generation-where-did-britain-go-wrong-20200428-p54o2d.html>.
- The Washington Post. 2020. *The British government's response to the coronavirus has been a disaster.* March. Πρόσβαση January 2021. <https://www.washingtonpost.com/outlook/2020/03/16/britain-coronavirus-disaster/>.
- Time. 2020. *Greece Has an Elderly Population and a Fragile Economy. How Has It Escaped the Worst of the Coronavirus So Far?* April. Πρόσβαση January 2021. <https://time.com/5824836/greece-coronavirus/>.
- . 2020. *The U.S. and U.K. Were the Two Best Prepared Nations to Tackle a Pandemic - What Went Wrong?* July. Πρόσβαση January 2021. <https://time.com/5861697/us-uk-failed-coronavirus-response/>.
- U.S. Department of Health and Human Services , Center for Disease Control and Prevention. 2014. *CERC: Other Communication Channels.* Πρόσβαση Δεκεμβρίου 2020. [https://emergency.cdc.gov/cerc/ppt/CERC\\_Other\\_Communication\\_Channels.pdf](https://emergency.cdc.gov/cerc/ppt/CERC_Other_Communication_Channels.pdf).
- UNDP. 1992. *United National Development Programme: An overview of disaster management.* Geneva: UNDP-DMTP. 125 p.
- Weinberg, James. 2020. *Coronavirus lockdown: fresh data on compliance and public opinion.* 9 April. Πρόσβαση January 2021. <https://theconversation.com/coronavirus-lockdown-fresh-data-on-compliance-and-public-opinion-135872>.
- Welle, Deutsche. 2020. *Η Βρετανία υποτίμησε την πανδημία με δραματικές επιπτώσεις.* May. Πρόσβαση January 2021. <https://www.dw.com/el/%CE%B7-%CE%B2%CF%81%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CE%B1-%CF%85%CF%80%CE%BF%CF%84%CE%AF%CE%BC%CE%B7%CF%83%CE%B5-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CF%80%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CE%B7%CE%BC%CE%AF%CE%B1-%CE%BC%CE%B5-%CE%B4%CF%81%CE%B1%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B>.
- Welt, Die. 2020. *Griechenland – der Corona-Europameister?* . 20 October. Πρόσβαση January 2021. <https://www.welt.de/politik/ausland/plus218152990/Griechenland-der-Corona-Europameister.html>.
- World Health Organization. 2020. *Managing the COVID-19 infodemic: Promoting healthy behaviours and mitigating the harm from misinformation and disinformation.* 23 Σεπτέμβριος. Πρόσβαση Δεκέμβριος 2020. <https://www.who.int/news/item/23-09-2020-managing-the-covid-19-infodemic-promoting-healthy-behaviours-and-mitigating-the-harm-from-misinformation-and-disinformation>.
- . 2020. «World Health Organization Archived: WHO Timeline - COVID-19.» Πρόσβαση November 2020. <https://www.who.int/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19>.



- Zeitung, Frankfurter Allgemeine. 2020. *Ein Arzt für alle Griechen*. May. Πρόσβαση January 2021. <https://www.faz.net/aktuell/politik/ausland/sotiris-tsiodras-ein-corona-arzt-fuer-alle-griechen-16741794.html>.
- Zeitung, Nordwest. 2020. *Wie Griechenland mit frisierten Statistiken den Tourismus retten will*. 28 April. Πρόσβαση January 2021. [https://www.nwzonline.de/meinung/athen-ein-coronawunder-das-keins-ist-wie-griechenland-mit-frisierten-statistiken-den-tourismus-retten-will\\_a\\_50,8,222313808.html](https://www.nwzonline.de/meinung/athen-ein-coronawunder-das-keins-ist-wie-griechenland-mit-frisierten-statistiken-den-tourismus-retten-will_a_50,8,222313808.html).
- Έθνος. 2020. *Γερμανική εφημερίδα: Οι Έλληνες λένε ψέματα για τον κορονοϊό λόγω τουρισμού*. 30 Απρίλιος. Πρόσβαση Ιανουάριος 2021. [https://www.ethnos.gr/kosmos/102919\\_germaniki-efimerida-oi-ellines-lene-psemata-gia-ton-koronoio-logo-toyrismoy](https://www.ethnos.gr/kosmos/102919_germaniki-efimerida-oi-ellines-lene-psemata-gia-ton-koronoio-logo-toyrismoy).
- Πιπερόπουλος, Γ. 1996. *Επικοινωνώ άρα υπάρχω. Δημόσιες Σχέσεις και Επικοινωνία*. Ελληνικά Γράμματα.
- Αβραμίδου, Σμαρώ. 2020 . *Αθηναϊκό Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων* . Απρίλιος . Πρόσβαση Ιανουάριος 2021. <https://www.amna.gr/macedonia/article/446751/-Ereuna-tou-APTh-O-koronoios-allazei-ton-charti-ton-MME?fbclid=IwAR1hRNDyIDAsCoehd4ZEoL3bQS7iwoVDfrQMLPPdNFauNvez3n6yxYobrnw>.
- Δεριζιώτης, Χαρακόπος, Σκυφτός. 2006. *Επιχειρησιακή επικοινωνία. Από τη Θεωρία στην πράξη*. Θεσσαλονίκη: Σοφία.
- Λέκκας, Δρ Ευθύμιος , και Εμμανουήλ Ανδρεαδάκης. 2015. *Εισαγωγή στη Θεωρία της Διαχείρισης Καταστροφών και Κρίσεων*.
- Μανούσου, Ευαγγελία . 2017. *Οι δεξιότητες των φοιτητών που εκπονούν μεταπτυχιακή - ερευνητική εργασία*. Ελληνικό δίκτυο ανοιχτής και εξ αποστάσεως εκπαίδευση.
- Μακράτζη, Α. 2016. *Ενεργητική ακρόαση και μάθηση για μια ανθρωποκεντρική παιδαγωγική, Ανθρωποκεντρικό Anthropocentric, Τόμος 1,(1), 34-49 Ανακτήθηκε από*. Μάιος. Πρόσβαση Νοέμβριος 2020. <http://anthropocentric.gr/anthropocentrico/index.php/anthropocentric/issue/view/1>.
- Προστασίας, Γενική Γραμματεία Πολιτικής. 2021. *Γενική Γραμματεία Πολιτικής Προστασίας*. Πρόσβαση 2021. <https://www.civilprotection.gr/el/%CE%B1%CF%80%CE%BF%CF%83%CF%84%CE%BF%CE%BB%CE%AE>.