

**STRATEGIA DE COMUNICARE ȘI  
PLANUL DE ACȚIUNE PENTRU  
IMPLEMENTAREA STRATEGIEI DE  
COMUNICARE 2021-2023**

CONȚINUT .....	2
INTRODUCERE .....	4
REZUMAT .....	5
INFORMAȚIA DE FOND.....	6
Ipoteză .....	6
Premize ce au determinat elaborarea Strategiei de Comunicare și a Planului de Acțiuni..	6
Importanța elaborării Strategiei de Comunicare și a Planului de Acțiuni .....	7
ANALIZA SITUAȚIEI: CONSTATĂRI PRINCIPALE .....	8
Analiza comunicării MSMPS .....	8
Capacitățile resurselor umane .....	9
Coordonarea și implementarea activităților curente de comunicare .....	11
Analiza paginii web .....	11
Înțelegerea rolului și responsabilităților MSMPS de diferiți actori implicați .....	11
Durabilitatea suportului financiar acordat de parteneri.....	12
Înțelegerea rolului și responsabilităților MSMPS de către profesioniști .....	12
Înțelegerea rolului și responsabilităților MSMPS de către publicul larg .....	13
Analiza SWOT .....	14
Analiza Actorilor Implicați.....	15
SCOPURI ȘI OBIECTIVE A STRATEGIEI DE COMUNICARE .....	17
Strategii Principale .....	21
Procesul de elaborare a Strategiei de Comunicare .....	22
GRUPURI ȚINTĂ .....	23
Grupurile țintă pentru MSMPS per domeniu/subiect: .....	23
Elaborarea și promovarea mesajelor cheie pentru grupurile țintă.....	24
NECESITĂȚI DE COMUNICARE INTERNĂ ȘI EXTERNĂ .....	28
Comunicare internă/personalul MSMPS .....	28
Comunicare externă .....	30
ACȚIUNI EFICIENTE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A COMUNICĂRII INTERNE ȘI EXTERNE .....	32
Personalul MSMPS .....	33
Publicul larg (persoane/comunități).....	34
Mass Media .....	36
Factorii de decizie din Sănătate, Protecție Socială și Partenerii de Cooperare .....	37
Instituții subordonate și specialiștii din domeniul sănătății și social .....	37
UTILITATEA RELAȚIILOR PUBLICE ÎN ÎMBUNĂTĂȚIREA IMAGINII ȘI PROMOVAREA REUȘITELOR MSMPS .....	38

Recomandări în utilizarea instrumentelor de comunicare/tehnologiilor informaționale.....	38
RECOMANDĂRI PENTRU COMUNICARE EFICIENTĂ PRIVIND REFORMELE MSMPS	40
RECOMANDĂRI PENTRU COMUNICARE EFICIENTĂ ÎN SITUAȚII DE CRIZĂ .....	41
Criză. Definiție. Tipologii. ....	41
Prevenirea în cadrul comunicării de criză .....	41
Planificarea comunicării în situație de criză.....	41
Implementarea Planului de Comunicare în Situație de Criză.....	42
Evaluarea în situații de criză.....	42
Cele mai bune practici curente de comunicare pentru situații de criză .....	43
Limbajul și stilul de comunicare în situație de criză .....	44
REZUMATUL ACȚIUNILOR DE ÎMBUNĂTĂȚIREA INDICATORILOR DE COMUNICARE PENTRU MĂSURAREA IMPACTULUI ACTIVITĂȚILOR DE COMUNICARE.....	45
1A. Comunicare cu Publicul Larg - analiză .....	45
1B. Comunicarea cu Publicul Larg - acțiuni .....	46
2A. Comunicarea cu mass media – analiză.....	49
2B. Comunicarea cu media - acțiuni .....	53
3A. Comunicarea intra-ministerială – analiză .....	56
3B. Comunicare intra-ministerială – Acțiuni .....	57
4A. Comunicarea între MSMPS, Partenerii de Cooperare (inclusiv ONG-uri) – analize ..	58
4B Comunicarea între MSMPS, Partenerii de Comunicare (inclusiv ONG-uri) – acțiuni..	58
4C Comunicarea între MSMPS, Partenerii de Cooperare (inclusiv ONG-uri) – soluții .....	59
PLAN DE ACȚIUNE AL STRATEGIEI DE COMUNICARE PENTRU 2021-2023 .....	62
1: COMUNICAREA CU PUBLICUL GENERAL.....	62
2: COMUNICAREA CU MEDIA .....	67
3: COMUNICAREA CU CERCETĂTORII ȘI INSTITUȚIILE DE CERCETARE .....	71
4: COMUNICARE INTERNĂ.....	73
5: COMUNICAREA CU PROFESIONIȘTII DIN DOMENIUL SĂNĂTĂȚII .....	75
6: COMUNICAREA CU PARTENERII DE COOPERARE .....	78
7: COMUNICAREA PENTRU PROMOVAREA SĂNĂTĂȚII, PREVENIREA MALADIILOR ȘI BUNĂSTAREA SOCIALĂ .....	79
8: COMUNICARE DE CRIZĂ.....	81
GHID DE COMUNICARE DE CRIZĂ.....	83
INSTRUMENT DE MONITORIZARE .....	89

## INTRODUCERE

Ministerul Sănătății, Muncii și Protecției Sociale (MSMPS) recunoaște faptul că dezvoltarea acestei strategii de comunicare are rolul de a îmbunătăți starea de sănătate și bunăstarea socială a cetățenilor prin reducerea decalajului dintre furnizare și cerere de servicii. Acest lucru are ca obiectiv final reducerea cazurilor de boală prin creșterea cunoștințelor populației cu privire la măsurile profilactice de sănătate și sociale și asigurarea serviciilor de calitate mai aproape de cetățeni și mai accesibile beneficiarilor. MSMPS recunoaște că o comunicare comunitară axată pe schimbarea comportamentului, prevenirea bolilor și accesul la principalele servicii de sănătate și sociale este modalitatea care determină îmbunătățirea calității îngrijirilor medicale

Această strategie de comunicare este unul dintre pilonii ce construiește viziunea sectorului sănătății asupra revitalizării sistemului și serviciilor de îngrijire a sănătății în promovare de asistență medicală preventivă, spre deosebire de intervenția curativă, inclusiv, prin promovarea diverselor stiluri sănătoase de viață.

Oferind un cadru de acțiune, strategia de comunicare conectează și mobilizează oamenii în jurul cauzei comune de promovare a sănătății și de prevenire a bolilor la nivel comunitar și individual. Acesta își propune să aducă sinergie și colaborare între indivizi, comunități, rețele sociale și factorii de decizie care vor fi conectați prin activități participative și dialog pentru a dezvolta o abordare integrată și consolidată a comunicării în sectorul sănătății.

MSMPS este încrezător că această strategie de comunicare va spori furnizarea de servicii la nivel comunitar, care este fundamentul furnizării de servicii în sectorul sănătății. Toți partenerii din sectorul sănătății și cei care lucrează cu comunitățile sunt încurajați să utilizeze această strategie, care reprezintă un ghid al activităților de comunicare pentru furnizarea de servicii de sănătate și sociale de înaltă calitate, eficiente și productive.

## REZUMAT

O bună comunicare este fundamentală pentru funcționarea eficientă a oricărei organizații. În cadrul MSMPS, o bună comunicare trebuie să fie în centrul activităților. Reprezentanții MSMPS au aceeași responsabilitate pentru a se asigura că se comunică eficient atât pe plan extern, cât și intern. Misiunea de bază a MSMPS este de a oferi acces echitabil la servicii de sănătate și sociale eficiente din punct de vedere al costurilor, cât mai aproape de familie, inclusiv informarea și influențarea comportamentelor de sănătate publică, alegerea stilului de viață. Ca urmare, se solicită ca soluțiile de comunicare să fie dinamice și de înaltă calitate în toate situațiile.

Un proces de comunicare eficient va asigura că viziunea MSMPS, scopul și obiectivele cheie să fie clare și înțelese de părțile interesate, precum și de personalul instituției. O bună înțelegere poate crea și spori reputația organizațională. De asemenea, promovarea unei imagini corporative pozitive a MSMPS este vitală pentru consolidarea credibilității instituționale și încrederii și sprijinului public din partea partenerilor. Această strategie stabilește o viziune de comunicare de către MSMPS și este îndreptată spre:

- furnizarea unei foi clare și documentate de parcurs, prin care are loc o planificare a comunicării, implementarea și monitorizarea programării coerente și coordonate;
- prezentarea unui cadru dovedit pentru coordonarea intervențiilor de comunicare;
- creșterea gradului de conștientizare privind abordarea strategică a sistemului de sănătate și social de toate nivelurile;
- asumarea angajamentului de către guvern și de parteneri în furnizarea resurselor pentru sistemul de sănătate și social;
- furnizarea unei comunicări deschise, transparente, eficiente și adecvate;
- acordarea sprijinului la îndeplinirea obiectivelor organizaționale ale MSMPS;
- de a fi un mijloc eficient care demonstrează succesul obținut în cadrul activităților demarate de către MSMPS;
- schimbarea comportamentului și percepțiilor după caz;
- prezentarea abordărilor și canalelor de comunicare care vor fi utilizate întru sprijinirea activităților demarate de către MSMPS în vederea realizării scopurilor propuse;
- stabilirea acțiunilor care urmează a fi întreprinse pentru a contribui la realizarea viziunii MSMPS.

Analiza situației, realizată înainte de elaborarea acestei strategii de comunicare, a arătat discrepanțe în înțelegerea abordării la toate nivelurile. Există, de asemenea, provocări legate de planificare, implementare, monitorizare și evaluare a activităților de Advocacy (promovare), Comunicare și Mobilizare Socială (ACSMS), destinate diferitor grupe de public.

Această Strategie de Comunicare a fost elaborată pentru a înlătura discrepanțele și provocările existente. Strategia de comunicare va oferi o foaie de parcurs clară și documentată pentru planificare, implementare și monitorizare a programului adoptat de către MSMPS, și totodată, va oferi sprijin și va dirija abordarea Ministerului cu referire la sistemul și serviciile de sănătate și sociale.

## **INFORMAȚIA DE FOND**

### **Ipoteză**

Comunicarea strategică eficientă se bazează pe un ansamblu de „furnizori” și „receptori” în care diferențele dintre cele două componente încep să dispară. De asemenea, aceasta se bazează pe recunoașterea faptului că , pentru a fi eficientă, comunicarea nu trebuie tratată ca o roată „de rezervă”, utilizată doar în situații de instabilitate, ci ca un „volan” care servește drept bază pentru adoptarea deciziilor asumate și informate. Comunicarea strategică are un caracter cooperativ - participativ, și este urmarea a unui proces decizional solid bazat pe dovezi științifice și produce demersuri durabile care îmbunătățesc rezultate pentru domeniul sănătății.

Comunicarea eficientă este proactivă, precaută, inventivă, inovatoare, creativă, constructivă, profesională, progresivă, dinamică, autorizată, transparentă și prietenoasă cu tehnologiile informaționale. Cu toate acestea, există mai mulți factori care joacă un rol cheie în acceptarea informațiilor, cum ar fi caracteristicile sociale și culturale. Aspecte legate de gen, generație, limbă, convingeri, credință și educație ce influențează comportamentul mulțimilor. Problemele și atitudinile față de inițiativele de comunicare în domeniul sănătății sunt cruciale pentru îmbunătățirea gradului de conștientizare și, în cele din urmă, a acceptabilității sau a inacceptabilității recomandărilor guvernamentale.

O strategie sonoră și eficientă de comunicare pentru domeniul sănătății trebuie să se bazeze pe o viziune generală a celor planificate pentru a aborda o anumită problemă din sectorul sănătății. Strategia trebuie să fie integrată, durabilă, să răspundă nevoilor individuale de schimbare a comportamentului și să amplifice potențialul de schimbare a societății pe o scală mai largă. O combinație de știință, fapte, viziuni, în care participarea părților interesate și a publicului este crucială întru realizarea cu succes a celor propuse.

### **Premize ce au determinat elaborarea Strategiei de Comunicare 2021 -2023 și a Planului de Acțiuni**

Prioritatea cheie a Ministerului Sănătății, Muncii și Protecției Sociale (MSMPS) constă în implementarea reformelor pentru a asigura protecția drepturilor populației atunci când beneficiază de serviciile de sănătate și de protecție socială.

Având în vedere domeniile largi de activitate ale MSMPS, acesta se confruntă adesea cu o criză de imagine, generată de declarații speculative multiple sau de neînțelegeri comunicate populației. Astfel, comunicarea și informarea corectă a societății joacă un rol crucial pentru consolidarea reputației și căpătarea încrederii în rândul populației.

Existența unui dialog deschis și autentic este importantă pentru orice organizație de succes, în special pentru o organizație mare, cum este MSMPS, responsabilă pentru mii de factori interni implicați și pentru publicul larg. O comunicare eficientă construiește relații puternice. Încrederea și loialitatea sunt factorii-cheie în orice relație și acești factori stimulează comunicarea care se focusează pe satisfacerea nevoilor individuale, transmiterea informațiilor importante și furnizarea aprecierilor - pozitive și constructive. Relațiile strânse cu publicul extern construiesc, de asemenea, o comunicare solidă cu privire la servicii și cultură și valori organizaționale.

Într-un mediu dinamic și schimbător, strategia și tacticile planificate de comunicare se vor schimba pe parcursul mai multor ani. Planurile de comunicare sunt, prin

natura lor, documente dinamice. Pe măsură ce situațiile evoluează și comunicarea este partajată, acțiunile și inițiativele se ajustează. Cu toate acestea, principiile fundamentale ce țin de partajare, disponibilitate și transparență vor continua să fie conduse de un stil proactiv în comunicarea viziunii, valorilor și obiectivelor MSMPS pentru viitorul sistemului de ocrotire socială și a sănătății din Republica Moldova.

### **Importanța elaborării Strategiei de Comunicare și a Planului de Acțiuni**

Comunicarea dintre o organizație și oamenii pe care îi deservește este extrem de importantă, deoarece încurajează schimbul și împărtășirea de idei, informații și cunoștințe care îmbunătățește în cele din urmă furnizarea de servicii din partea organizației către publicul țintă vizat. Pentru promovarea eficientă a activităților ministerului și pentru informarea calitativă a beneficiarilor sistemelor sociale și de sănătate, cu referire la reformele începute și în curs, Strategia de comunicare și un plan de acțiune pentru implementarea acesteia vizează îmbunătățirea comunicării în cadrul ministerului, cu publicul larg și alte părți interesate, cum ar fi ONG-urile, partenerii și mass-media. Se preconizează că punerea în aplicare a Strategiei de comunicare va oferi un cadru strategic pentru comunicare dintre minister și partenerii săi, care va spori accesul la informații din partea ministerului. De asemenea, va îmbunătăți fluxul de informații în cadrul Ministerului cu privire la problemele apărute.

Cu această strategie de comunicare, vor exista informații și actualizări continue adresate publicului larg și partenerilor de dezvoltare cu privire la problemele sociale, de muncă și de sănătate existente în țară și intervențiile Ministerului în vederea abordării lor. Acest lucru va permite MSMPS să-și realizeze viziunea ce ține de oferirea asistenței sociale și medicale de calitate și accesibile din punct de vedere al costurilor pentru populația din Republica Moldova.

Este bine cunoscut faptul că fluxul slab de informații duce la ostilitate, percepții greșite și resentimente în rândul populației. Pentru a evita astfel de percepții, se preconizează ca Strategia de comunicare să sprijine MSMPS în soluționarea nevoilor de informații din domeniul sănătății ale următoarelor grupuri: (1) publicul larg, (2) clienții externi, ONG-uri, parteneri de cooperare, ministere de resort și alte părți interesate și (3) clienți interni de la toate nivelurile a sistemului de sănătate și social.

Strategia de comunicare vizează furnizarea unui cadru care va continua să sprijine, autorizeze și să promoveze o comunicare eficientă, bine direcționată tuturor părților interesate din cadrul sistemului. Părțile interesate includ clienți potențiali și existenți, sunt identificate familiile, îngrijitorii, liderii, alt personal, guvernul, sindicatele, fundațiile, ONG-urile și altele. Planul de acțiune va identifica mecanismele de comunicare concepute pentru a împărtăși informații într-un mod semnificativ, care ajută în cele din urmă la o mai bună asistență.

Această Strategie de Comunicare nu numai că va îmbunătăți accesul la informații din domeniul sănătății pentru toți cei interesați, dar totodată, va spori dezvoltarea unor conexiuni valoroase între MSMPS și mass-media, și va asigura diseminarea informației pozitive și corecte în rândurile populației.

## **ANALIZA SITUAȚIEI: CONSTATĂRI PRINCIPALE**

În prezent, publicul nu este suficient de informat cu privire la activitățile și serviciile oferite de către MSMPS. Această situație este afectată și de utilizarea unor surse media limitate și necoordonate, de exemplu, utilizarea posturilor TV și radio în diseminarea activităților din domeniul sănătății, neglijând canalele existente și populare, cum ar rețelele de socializare (de exemplu, Facebook, Twitter – care nu sunt utilizate în Republica Moldova).

Analiza situației consta din:

- analiza comunicării interne și externe a MSMPS;
- înțelegerea rolului și responsabilităților MSMPS de către diferiți actori;
- revizuirea capacităților, a resurselor umane existente pentru a dezvolta și implementa activități de comunicare;
- revizuirea programelor existente de sănătate publică și sociale pentru a satisface nevoile specifice ale diferitelor auditorii țintă în vederea planificării strategice;
- adoptarea noilor tehnologii în furnizarea noutăților MSMPS, cum ar fi utilizarea YouTube, SMS, emisiuni video și, de asemenea, mijloace vechi, cum ar fi spectacole teatrale și publicitate stradală;
- disponibilitatea din partea agențiilor de presă existente de a publica și disemina informații din domeniul sănătății;
- analiza percepțiilor negative și a prejudecăților.

### **Analiza comunicării MSMPS**

Percepții de imagine de către public prin: analiza materialelor media și a postărilor din rețelele de socializare, realizarea de interviuri individuale cu membrii echipei ministerului și desfășurarea discuțiilor în cadrul grupurilor țintă cu diferite categorii de beneficiari, inclusiv beneficiarii finali ai instituției.

#### ***Analiza comunicării interne***

Criza sanitară cauzată de pandemie a consolidat echipa MSMPS. Există o colaborare mai strânsă la nivelul personalului instituției, necesitând decizii și acțiuni urgente pentru combaterea răspândirii virusului și pentru tratarea pacienților cu COVID-19.

În urma desfășurării interviurilor individuale cu membrii echipei ministeriale, a reieșit, de asemenea, că la nivelul celor trei direcții principale ale MSMPS există o comunicare eficientă, facilitată de numărul redus de personal din fiecare departament. Odată cu izbucnirea pandemiei, a fost înființată Comisia Extraordinară de Sănătate Publică a MSMPS, care stabilește măsuri de prevenire și control asupra răspândirii virusului SARS-CoV-2, totodată, serviciile medicale și medicamentele necesare, se stabilesc zilnic, după ședințele cu directorii instituțiilor medicale, prin intermediul platformei punctului focal. Există, de asemenea, o bună colaborare cu Agenția Națională pentru Sănătate Publică, o instituție subordonată ministerului, căreia i-au revenit responsabilități esențiale în timpul pandemiei.

Există circuite clare și eficiente ale documentelor în cadrul instituției, astfel încât comunicarea internă, atât pe verticală, cât și pe orizontală, funcționează fără întrerupere.

Personalul simte lipsa interacțiunii și dialogului clasic - față în față - acum, când sunt organizate întâlniri online, cu toți cei implicați în dezbateri, discuții sau decizii cu privire la măsurile care vor fi reglementate de instituție.

### ***Analiza comunicării externe***

Următoarele concluzii rezultă din analiza comunicării externe a MSMPS:

- personal insuficient în raport cu volumul de activități necesare pentru a asigura un nivel optim de comunicare externă;
- puține materiale informative (pliante, afișe etc.) privind principalele domenii de interes pentru beneficiarii direcți și indirecti; aceste materiale nu sunt personalizate în funcție de problema abordată și/sau de serviciile oferite (pacienți, pensionari sau beneficiari de prestații sociale);
- cunoașterea slabă de către publicul extern a responsabilităților MSMPS, ceea ce determină o scădere a încrederii publicului în această instituție;
- agenda media construită în conformitate cu politicile editoriale, uneori incompatibile cu agenda ministerului, ceea ce poate duce la publicarea unor informații eronate sau eliminarea lor din context;
- complexitatea problemelor existente în cadrul MSMPS, ceea ce mărește timpul de răspuns, și uneori provoacă o reacție medie disproporționată față de știrile / informațiile transmise;
- acces diferențiat al publicului țintă la informații ( de exemplu: infrastructură slabă de acces la internet, în special în zonele rurale);
- acoperire insuficientă de către mass-media a conținutului și modificărilor legislației realizate de MSMPS;
- existența unor probleme de nivel interinstituțional privind obținerea informațiilor în caz de urgență;
- lipsa unei baze de date comune la nivelul instituțiilor care generează informații de interes comun / complementar;
- armonizarea slabă a procedurilor de lucru la nivelul diferitelor instituții cu care se cooperează.

### **Capacitățile resurselor umane în elaborarea și implementarea Strategiei de Comunicare**

Conform analizei realizate, se constată o alocare insuficientă de resurse din partea Guvernului pentru intervenții de comunicare și programare. În majoritatea cazurilor, finanțarea este oferită de către parteneri în vederea implementării activităților de comunicare atât la nivel național, raional, cât și comunitar.

Insuficiența resurselor umane din domeniul sănătății devine o problemă obișnuită pentru țările Europei de Est. În prezent, se discută intens despre multitudinea factorilor care provoacă exodul sau reprofilarea cadrelor din domeniul sănătății. În cadrul MSMPS, ca și în întregul sistem de sănătate și social, întâlnim o lipsă de cunoștințe profunde despre importanța comunicării profesionale a politicilor și procedurilor din domeniul sănătății. Sprijinul populației și al personalului din domeniul sănătății ar fi prețios în susținerea deciziilor adoptate de guvern, în momentul în care ele sunt cunoscute și comunicate pe înțelesul tuturor.

Pe de altă parte, MSMPS are un număr limitat de specialiști care se confruntă cu un volum mare de lucru. Unor angajați nu le sunt clare politicile de comunicare ale MSMPS. Totodată, din lipsă de timp, este dificil să organizezi instruirii de personal pentru a dezvolta abilități eficiente de comunicare, însă totuși, unii specialiști cheie pot fi selectați pentru a fi portavoce în afara ministerului, de exemplu, în relațiile cu mass media. Totuși, toți angajații, trebuie instruiți cu privire la metode elementare de comunicare, și în acest sens, ar fi binevenită elaborarea și utilizarea a unui manual de comunicare de către tot personalul ministerului.

Lipsă de personal se constată și în Direcția de comunicare. Unde, una sau două persoane sunt implicate cu toate comunicările interne și externe, astfel că este aproape imposibil să fie furnizat un flux continuu de informație, coerentă, clară, concisă și valoroasă, în special, în perioadă pandemică.

Direcția de comunicare ar trebui, cel puțin, să supravegheze toate comunicările externe ale MSMPS (cercetări publice din partea altor instituții, reclamații publice care ar putea avea consecințe juridice, relații cu mass-media, comunicare cu alte părți interesate din cadrul sistemului de sănătate și social, precum și cu specialiștii din domeniul sănătății și sociali). Un personal de comunicare subdimensionat transformă Direcția de comunicare în una reactivă, neavând timp pentru a crea și implementa un plan și activități de comunicare, menite să informeze, să educe și să prevină evenimentele adverse din domeniul de ocrotire a sănătății.

Trebuie înțeleasă misiunea și semnificația resurselor umane implicate în procesul de comunicare internă și externă, pentru a-și da seama cât de importantă acestora atât și de scopul serviciului de comunicare.

În teorie, la proiectarea unei noi activități (a unui nou concept, serviciu, sau structuri etc.), fondurile sunt alocate pentru comunicare și promovare în mărime de la o cincime (1/5) la un sfert (1/4) din bugetul proiectului. Din această abordare reiese și mărimea personalului angajat în domeniul comunicării. În prezent, este clar că personalul angajat în cadrul MSMPS nu este suficient pentru a acoperi toate nevoile de comunicare, datorită volumului mare de lucru și specificului activităților desfășurate. Este foarte dificil pentru o singură persoană să fie responsabilă, atât pentru redactarea unui comunicat de presă, cât și pentru plasarea acestuia pe rețelele de socializare și, în același timp, pentru monitorizarea fluxurilor de informații referitoare la activitatea MSMPS.

Celulele/direcțiile de comunicare au, în general, patru niveluri de responsabilitate:

1. Informarea, după o monitorizare profesională prealabilă, a conducerii MSMPS privind reacția publicului țintă și percepțiile publicului larg cu privire la problemele existente din cadrul sistemului.
2. Comunicarea externă, prin toate mijloacele disponibile, cum ar fi prin materiale informative utile publicului și necesare pentru menținerea unei imagini pozitive a ministerului.
3. Stimularea și menținerea în cadrul sistemului, a comunicării între direcțiile și structurile sale.
4. Coordonarea campaniilor media care trebuie să însoțească politicile Ministerului pentru domeniul sănătății.

Acestea trebuie să conțină o componentă media, pentru a fi aduse în atenția pacienților și tuturor categoriilor de beneficiari.

Toate aceste activități implică resurse umane în funcție de importanța lor.

## **Coordonarea și implementarea activităților curente de comunicare**

A fost determinat că direcțiile și secțiile MSMPS au un rol principal în implementarea activităților de comunicare. Diferite persoane cheie, de nivel național și raional, sunt însărcinate cu atribuții ce țin de implementarea activităților MSMPS, sunt responsabile inclusiv de comunicare. Pe de altă parte, partenerii oferă MSMPS asistență tehnică la implementarea activităților de comunicare. S-a observat, totuși, o coordonare și o colaborare limitată în cazul diferitor intervenții de comunicare implementate la nivelul unu. Diferiți parteneri, precum și părțile interesate implementează activ diferite componente ale serviciului de nivel unu. Unele departamente, secții și parteneri au dezvoltat strategii de comunicare care vizează diferite publicuri țintă, și domenii de sănătate și sociale de diferite niveluri. Toate strategiile analizate au arătat consistență în segmentarea publicului cu comunitățile ca publicul principal.

La nivelul MSMPS, sunt organizate ședințe săptămânale cu secretarii de stat și șefii direcțiilor specializate, unde sunt discutate prioritățile și problemele care trebuie soluționate. Din păcate, mulți oficiali din cadrul MSMPS nu consideră comunicarea o prioritate. Deși s-a demonstrat în cazul măsurilor menite să sprijine populația că, dacă acestea nu sunt comunicate corect, atât implementatorilor, cât și publicului țintă, nu se obțin acele rezultate care sunt scontate de către factorii de decizie.

## **Analiza paginii web**

Având în vedere ideea că pagina web a MSMPS servește drept mijloc de informare a pacienților, jurnaliștilor și a altor grupuri interesate, în formula propriu-zisă, denumirea paginii web este o abreviere: <https://msmps.gov.md>, cunoscută doar persoanelor care fac parte din sistem.

Mai târziu, în strategie, vom oferi recomandări pentru optimizarea impactului paginii web și creșterea importanței acesteia ca instrument important de comunicare.

Pagina nu are un meniu clar structurat, mai mult, acesta nu este vizibilă chiar de la prima pagină – până la pagina de destinație, informațiile de caracter administrativ fiind cele mai vizibile.

Pagina nu se concentrează pe informații - interesele cetățenilor, îngrijorări legate de boli, călătorii (nu face referire la sănătate și pandemie, de exemplu), stil de viață sănătos, reguli publice impuse de autorități în timpul stării de urgență etc. Nu conține nici o hartă a serviciilor medicale.

Conține câmpuri care nu sunt completate cu conținut, iar conținutul nu este foarte bine organizat, având în vedere că MSMPS este despre sănătate și protecție socială. Separarea domeniilor nu este foarte clară și este „ascunsă” în secțiunea „Informații de interes public”.

## **Înțelegerea rolului și responsabilităților MSMPS de diferiți actori implicați**

Cetățenii, companiile, partenerii de cooperare, organizațiile de pacienți și consumatori, precum și politicienii și autoritățile au dreptul să se aștepte la o comunicare și dialog prompt și clar.

În general, rezultatele analizei situației indică faptul că înțelegerea și implementarea rolurilor și responsabilităților MSMPS nu sunt uniforme. A fost identificat că cei implicați direct în implementarea rolurilor și responsabilităților MSMPS la toate nivelurile au înțeles mai bine funcțiile, structura, dispozițiile, activitățile și cadrul politic al acestuia. A fost stabilit, de asemenea, că înțelegerea rolurilor și

responsabilităților MSMPS a fost limitată din cauza sensibilizării neadecvate și a sistemului slab de diseminare.

### **Durabilitatea suportului financiar acordat de parteneri**

Pentru a sprijini implementarea strategiei de comunicare a MSMPS, diferiți actori intervievați au considerat că este nevoie de o evaluare continuă a tuturor abordărilor strategice pentru a stabili ce funcționează bine și a determina cele mai bune practici de comunicare pentru toate nivelurile și, în special, pentru nivelul unu. Partenerii și-au exprimat dorința de a sprijini activitățile de comunicare, odată cu punerea în aplicare a unei strategii de comunicare.

Există un număr mare de partenerii străini dispuși să sprijine MSMPS (OMS, ONU, PNUD, Consiliul Europei, delegația UE etc.) și care sunt foarte receptivi la solicitările de a contribui la îmbunătățirea comunicării cu privire la problemele de sănătate publică și sociale.

Cu toate acestea, contribuția lor trebuie să fie bine coordonată de către MSMPS, astfel încât resursele financiare, tehnice și umane pe care le pun la dispoziția ministerului să fie utilizate cât mai eficient. S-a întâmplat în trecut ca partenerii străini să desfășoare campanii paralele și similare pe același subiect. Este firesc, în aceste condiții, ca mai multe slogane pe același subiect să transmită un mesaj confuz pentru societate.

Partenerii străini ar prefera, în cooperare cu MSMPS, în caz de necesitate, să se implice și alte structuri guvernamentale în activitățile convenite (Ministerul Afacerilor Interne, de exemplu) și chiar conducerea Guvernului, astfel încât să asigure o comunicare omogenă pe probleme de interes național, cum ar fi pandemia de Coronavirus (COVID-19), decât să comunice separat și diferit pe același subiect.

O observație a partenerilor străini, exprimată în procesul de analiză a situației, era că uneori factorii de decizie guvernamentali ignoră recomandările specialiștilor din domeniul comunicării, ca de exemplu din cauza intereselor politice, în detrimentul transparenței, limitând informațiile furnizate publicului.

Contribuția partenerilor străini trebuie văzută pe termen lung, în sensul dezvoltării cu sprijinul lor, a unor capacități proprii ale MSMPS. Un consultant străin, angajat de parteneri, nu ar trebui să înlocuiască angajații din direcția comunicare a MSMPS, ci să-i ajute să își dezvolte abilitățile analitice, de proiectare etc. În acest sens, după încheiere serviciului de consultanță, MSMPS ar trebui să poată continua să aplice, prin intermediul angajaților instruiți, mecanismele de comunicare stabilite de comun acord.

### **Înțelegerea rolului și responsabilităților MSMPS de către profesioniștii din sănătate și domeniul social**

A fost remarcat faptul că lucrătorii din domeniul sănătății, muncii și protecției sociale de la toate nivelurile au întâmpinat greutate în pronunțarea strategiei, funcțiilor și activităților MS, inclusiv pe problemele ce țin de politici. Rolul MSMPS în implementarea politicilor și strategiilor, precum și funcțiile sale nu au fost clare pentru majoritatea lucrătorilor din domeniul medical.

Eficiența lucrătorilor medicali, precum și atmosfera generală din cadrul sistemului de sănătate și social, depinde de calitatea și frecvența comunicării interne realizată de către MSMPS și cea externă, cu profesioniștii din domeniul sănătății și publicul larg.

Ordinele, directivele și politicile noi, transmise pe verticală, de la nivelul superior al MSMPS, trebuie comunicate în mod regulat la toate nivelurile, pentru o mai bună

înțelegere, absorbție și acceptare de către lucrătorii din domeniul sănătății. Documentele trebuie motivate, fapt ce le va face mai clare și neechivoce pentru angajații din sistem, mai ales că aceștia, aflându-se în prima linie a sistemului de sănătate și social, sunt capabili nu numai să aplice noile reglementări, ci și să le explice persoanelor cu care intră în contact direct.

Interviurile realizate cu profesioniștii din domeniul sănătății, din interiorul și din afara sistemului, care reprezintă organizațiile internaționale din domenii, au dezvăluit nivelul slab de informare al populației cu privire la reglementările obișnuite făcute periodic de MSMPS cu referire la decizii și ordine adoptate. În special, unele structuri, aflate sub autoritatea publică locală, au întârziat să comunice recomandările autorităților centrale, în primele luni de pandemie cu COVID-19, ceea ce a dus la o stare confuză de spirit, și chiar panică.

La începutul pandemiei COVID-19, nu existau protocoale recomandate de MSMPS, astfel încât, specialiștii din domeniul sănătății au fost nevoiți să folosească protocoale străine, utilizate în alte țări.

Este recomandabil ca, atunci când apar schimbări semnificative la nivel de reglementării sau când apar schimbări relevante în funcționarea instituțiilor din subordinea MSMPS, implementarea acestora să fie însoțită de campanii de comunicare profesionale și coerente, cu utilizarea diverselor canale media, care să atingă toți potențialii beneficiari.

În rândul instituțiilor din subordinea MSMPS există, de asemenea, discrepanțe semnificative în cunoașterea noilor reguli, precum și în aplicarea acestora.

Unele instituții medicale, în special cele private, furnizează doar parțial serviciile incluse în volumul de asistență acordat persoanelor asigurate de către instituțiile medicale contractate de Compania Națională de Asigurări în Medicină (CNAM) și agențiile teritoriale ale acesteia, în conformitate cu prevederile legale.

Acest lucru se datorează managementului inefficient sau facilităților inadecvate. Pentru a menține și a spori încrederea publicului în sistemul medical, care se transpune prin achiziționarea de polițe medicale, trebuie eliminate astfel de vulnerabilități care complică comunicarea cu cetățenii.

### **Înțelegerea rolului și responsabilităților MSMPS de către publicul larg**

Analiza rapoartelor de monitorizare a mass-media, a rețelelor sociale și a interviurilor privind percepția MSMPS de către publicul larg a arătat că, în opinia respondenților, există un deficit de putere în sistemul de sănătate, muncă și protecție socială, sau cel puțin aceasta este percepția. În acest caz, sunt necesare măsuri active pentru a corecta această imagine, care afectează încrederea populației în sistem. Această percepție se datorează probabil interferenței factorului politic în sectoarele coordonate de MSMPS și incertitudinii politice (guvern interimar) în general.

Publicul larg are așteptări concrete și precise de la MSMPS. Pe lângă impresiile pe care oamenii le exprimă la unitățile medicale pe care le vizitează ca pacienți, acestea sunt profilate ca urmare a solicitărilor înregistrate prin diverse mijloace de comunicare: linie telefonică, e-mail, articole de presă etc.

Acestea reprezintă o oportunitate pentru Direcția de Comunicare de a-și ajusta politicile pentru a îndeplini aceste așteptări într-un mod ce ar ajuta la îmbunătățirea percepțiilor existente despre activitatea MSMPS.

Cele mai frecvente probleme ridicate de publicul larg sunt:

- refuzul de a prescrie medicamente rambursate;
- erori în acordare de îngrijiri medicale;
- conflicte de grup și nerespectarea eticii și deontologiei medicale;
- condițiile de tratament în instituțiile medicale;
- comunicare slabă cu pacienții;
- informații despre tratamentul în străinătate;
- vaccinarea populației.

În contextul pandemiei COVID -19, majoritatea întrebărilor se referă la furnizarea de medicamente, testarea gratuită, internările în spitale etc.

O altă problemă identificată este cea legată de lipsa de coerență a reformelor demarate și de mesajele contradictorii care sunt transmise de conducerea MSMPS. Nu există o abordare unitară, pe termen lung, a reformelor care fie se intersectează, fie se exclud reciproc (exemplu - spitale regionale).

Populația nu își cunoaște suficient drepturile sale, în special oameni din mediul rural, persoane cu dezabilități, mame, romi și deținuți din închisori etc. Acest lucru rezultă din tipul de întrebări care sunt înregistrate pe linia verde a Agenției Naționale pentru sănătate publică și materiale de presă. Populația duce lipsă de servicii medicale. Oamenii nu știu care sunt drepturile și serviciile medicale de care pot beneficia, în conformitate cu Pachet unic de servicii medicale garantate pentru asigurați. Pe perioada de pandemie, unii medici de familie, fiind suprasolicitați, s-au retras și nu au mai răspuns la telefon. Comunicarea directă cu categoriile de persoane enumerate mai sus, precum și cooperarea cu instituțiile publice care vizează aceste categorii trebuie să devină o preocupare a Ministerului. Problema nu este că privatul nu este bun, ci reprezintă o problemă de acces echitabil la asistență medicală.

În absența unei comunicări proactive, care să determine cunoașterea precară a drepturilor, populația solicită în mod insistent accesul la serviciile de sănătate și sociale, iar comunicarea la nivelul MSMPS este adesea doar reactivă și încearcă să combată știrile false care apar în spațiul mediatic.

## **Analiza SWOT**

<b>PUNCTELE FORTE</b>	<b>PUNCTELE SLABE</b>
<p><b>- Capacitățile sau resursele existente în sectorul de sănătate și comunități pe care se pot ridica activitățile de comunicare:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Existența infrastructurii ( pentru serviciile de sănătate, muncă și protecție socială)</li><li>• Programele specifice de sănătate comunitară și de asistență socială sunt tratate în mod corespunzător - programe specifice tratate proactiv</li><li>• MSMPS este foarte consultativ în etapa de planificare</li><li>• MSMPS se bucură de cordialitate din partea partenerilor de cooperare</li></ul>	<p><b>- Factorii negativi constatați pe intern care împiedică implementarea cu succes a activităților de comunicare</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Birocrația</li><li>• Mod reactiv de furnizare a informațiilor</li><li>• Utilizarea inadecvată a canalelor de comunicare disponibile</li><li>• Flux slab de informații: Poate duce la ostilitate, percepții greșite, revolte</li><li>• Flux slab de informații în interiorul MSMPS</li><li>• Personalului nu sunt clare politicile de comunicare a MSMPS</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• MSMPs dispune de personal calificat</li> <li>• Disponibilitatea politicilor și strategiilor</li> <li>• Purtătorul de cuvânt desemnat ca voce a instituției</li> <li>• Pagina web a MSMPs, unde periodic sunt postate informații</li> <li>• Pagina Facebook a MSMPs – pe care este plasată informația recreativă pentru auditoriul internetului</li> <li>• Relațiile cu mass-media, în special cu cele specializate</li> <li>• Capacitatea de a răspunde solicitărilor parvenite din partea mass-media</li> <li>• Existența bazelor de date cu diferite categorii de colaboratori, inclusiv reprezentanți ai mass-media</li> <li>• Program zilnic de relații publice, care permite o interacțiune bună cu diferitele categorii de beneficiari ai serviciilor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagina web - nu este actualizat în mod regulat</li> <li>• Coordonarea slabă cu partenerii de cooperare cu referire la intervențiile și activitățile desfășurate de MSMPs în domeniul sănătății, muncii și protecției sociale</li> <li>• Schimbări frecvente în cadrul legislativ din domeniul sănătății, muncii și protecției sociale</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNITĂȚI</b></p> <p><b>- Factorii externi pozitivi care influențează favorabil succesul activităților de comunicare demarate de către MSMPs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelegerea din partea politicianului privind abordarea problemelor de către minister – rezultând în creșterea finanțării</li> <li>• Creșterea încrederii în MSMPs din partea partenerilor de cooperare</li> <li>• Sporirea încrederii în MSMPs din partea publicului larg, care rezultă în aprecierea activității ministerului</li> <li>• Modificări legislative care pot fi valorificate în interesul instituției</li> <li>• Domeniul de activitate al MSMPs prezintă interes pentru mass-media</li> <li>• Popularitatea instrumentelor de comunicare online (Internetul este mijlocul preferat de comunicare pentru tineri, adulți, mass-media, ONG-uri, mediul de afaceri)</li> <li>• Posibilitatea de a lua exemplu din bunele practici de comunicare de la instituțiile de profil al UE (transfer de cunoștințe și know-how).</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>RISCURI</b></p> <p><b>- Factorii externi care afectează negativ implementarea cu succes ale activităților de comunicare demarate de către MSMPs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluxul sărac de informații va duce la ostilitate, percepții greșite, revoltă</li> <li>• Percepția publică privind risipa de resurse la minister</li> <li>• Lipsa procedurilor de comunicare</li> <li>• Niveluri slabe de specializare a personalului media cu privire la probleme legate de sănătate și sociale</li> <li>• Perceperea a unui exod al intelectualilor</li> <li>• Schimbarea tendințelor/intereselor globale cu privire la boli (cu impact asupra oportunităților de finanțare)</li> <li>• Finanțare limitată pentru implementarea politicilor promovate de către MSMPs</li> <li>• Instabilitatea cadrului legal determinată de schimbările frecvente parvenite în domeniul de sănătate, economic și social, provocate de pandemie</li> </ul>

### Analiza Actorilor Implicați

Nr	Actori Implicați	Domeniul de interes	Activități atribuite MSMPs
----	------------------	---------------------	----------------------------

1	Parteneri de Cooperare (Donatori)	Finanțarea, coordonarea activităților comune	Eficiența serviciilor de sănătate, calitate, drepturile pacienților, consiliere, prevenire, conștientizare, educație pentru sănătate și sănătate reproductivă etc.
2	Media	Știrile și informațiile amplifică percepția consumatorilor cu referire la servicii medicale Diseminarea informațiilor din domeniul sănătății	Oportunități de instruire de la MSMPS, note informative pentru media (săptămânale sau lunare), comunicate de presă, Furnizarea de verificări și bilanțuri la MSMPS din partea publicului
3	Public larg	Beneficiarii serviciilor medicale	Tratament și accesibilitatea medicamentelor. Denunțatorii calității serviciilor.
4	Personalul MSMPS	Condiții și mediul favorabil de muncă. bune de muncă,	Instruiri, îndeplinirea responsabilităților.
5	Furnizori	Bunuri și servicii	Oportunități de consultanță, Asigurarea cu TIC, etc.
6	CNAM	Utilizarea serviciilor mediale	Compensarea și finanțarea tratamentului pacienților
10	UNICEF, SDC, WHO	Schimbarea comportamentului de comunicare, Promovarea modului sănătos de viață	Consolidarea capacităților cu privire la schimbarea comportamentului în toate domeniile țintă, asistență tehnică pentru guvern.
12	ONG – Comunicare	Promovarea modului sănătos de viață și a educației pentru sănătate, domeniul social	Promovarea modului sănătos de viață
14	Alte ministere de resort și organizații naționale	Diverse activități realizate pentru atingerea scopului propus	Studiu

## SCOPURI ȘI OBIECTIVE A STRATEGIEI DE COMUNICARE

**Scopul** strategiei de comunicare constă în identificarea direcțiilor principale de acțiune pentru a stabili o comunicare eficientă și efectivă cât în cadrul ministerului atât și cu toate părțile interesate.

Strategia de comunicare internă și externă își propune să contribuie la informarea eficientă a publicului țintă extern și intern al MSMPS, prin mesaje corect formulate și diseminate eficient.

Având în vedere gama foarte largă de activități desfășurate de către MSMPS, care implică o mare varietate de probleme și interese a multitudinilor de grupuri țintă, comunicarea este un instrument foarte important în atingerea obiectivelor propuse de către Minister.

**Obiectivul general** al comunicării constă în îmbunătățirea relațiilor de colaborare, atât în cadrul instituției, cât și interinstituționale, prin mărirea transparenței proceselor de diseminare a informațiilor și de luare a deciziilor, astfel încât publicul țintă intern (personalul MSMPS și a instituțiilor subordonate, personalul altor instituții ale statului cu care colaborează MSMPS) să înțeleagă mai bine acțiunile MSMPS, creând astfel posibilitatea de a contribui la îmbunătățirea și implementarea acestora. Optimizarea comunicării externe este crucială, care poate fi obținută prin crearea unui flux de comunicare intern în care sunt implicați toți angajații MSMPS, în funcție de nivelul ierarhic și responsabilitățile asumate.

**Obiectivele** strategiei sunt:

- oferirea unui cadru strategic de comunicare în cadrul MSMPS, precum și cu partenerii cooperare și părțile interesate;
- îmbunătățirea protocoalelor și procedurilor existente de comunicare pentru domeniul sănătății, muncii și protecției sociale;
- consolidarea funcțiilor privind relații publice și comunicare ale MSMPS;
- îmbunătățirea accesului partenerilor și al părților interesate la informațiile MSMPS;
- informarea continuă a publicul cu privire la problemele predominante din domeniul sănătății, muncii și protecției sociale existente la nivel în țară și cu privire la intervenții în abordarea acestora;
- crearea și consolidarea alianțelor strategice, inclusiv, între sectorul sănătății, muncii și protecției sociale și mass-media la diferite niveluri și facilitarea diseminării prompte a informațiilor către public;
- informarea corectă, transparentă și promptă a publicului țintă extern cu privire la activitățile și responsabilitățile MSMPS (vizibilitate neutră sau pozitivă a MSPSL, inclusiv instituțiile subordonate și în mass-media)

**Obiective specifice ale MSMPS** sunt următoarele:

- informarea tuturor grupurilor de public țintă despre activitățile desfășurate de către MSMPS prin mesaje clare, concise, formulate corect și diseminate eficient, adaptate la publicul țintă;
- crearea unei atitudini favorabile, de înțelegere, în rândul tuturor grupurilor de public țintă cu privire la activitățile și inițiativele desfășurate și promovate de către MSMPS care conduc la o mai mare receptivitate pentru schimbare promovate de acesta;

- schimbarea comportamentului publicului țintă în raport cu activitățile, inițiativele și politicile promovate de către MSMPS, prin depășirea etapei de informare și obținerea, în anumite contexte, a unor comportamente de susținere față de minister din partea unor grupuri țintă;
- îmbunătățirea capacităților specialiștilor Ministerului privind analiza, dezbateri, recomandări, actualizare și redarea reglementărilor pentru programe de gestionare a bolilor, în deplină conformitate cu legislația și standardele naționale și europene în vigoare;
- dezvoltarea activităților de comunicare prin îmbunătățirea și dezvoltarea infrastructurii sale;
- consolidarea procedurilor și proceselor pentru a clarifica rolurile și responsabilitățile în contextul misiunii MSMPS;
- consolidarea impactului comunicării asupra partenerilor MSMPS, asigurând disponibilitatea amplă și imediată a informațiilor;
- asigurarea comunicării bilaterale și de calitate cu diferitele părți interesate (prin schimburi de mesaje, întrebări și răspunsuri); evaluarea de către părțile interesate constituie un element important în stabilirea obiectivelor specifice ale strategiei de comunicare.

Strategia de Comunicare vizează crearea unei abordări comune de înțelegere între toate părțile interesate și parteneri. Aceasta abordează lacunele de comunicare necesare pentru schimbarea eficientă a comportamentului de către tot publicul țintă. Strategia de comunicare oferă o foaie de parcurs clară și informativă pentru activitățile desfășurate de către MSMPS legate de planificare, implementare și monitorizare a unei programări coerente și coordonate care va sprijini și conduce sistemul și serviciile de sănătate și sociale.

Dezvoltarea și implementarea Strategiei de Comunicare a MSMPS este o condiție esențială pentru consolidarea statutului de instituție strategică, concentrându-și deciziile pe promovare a inovației și garantarea accesului pacienților la asistență medicală de calitate, în timp real și într-un mod sigur, precum și accesul populației la măsuri de protecție socială. MSMPS are datoria de a asigura informații bune și transparente tuturor părților interesate (profesioniști din domeniul sănătății, muncii și protecției sociale, cercetării, instituții din domeniu, pacienți, angajați, beneficiari ai protecției sociale, publicul larg, mass-media), cu privire la aspectele relevante care intră sub incidența sa.

Abordarea unei strategii de comunicare adecvate, prin formularea și distribuirea de informații clare, exacte și prompte, în adresa tuturor părți interesate, permite MSMPS să își consolideze credibilitatea față de publicul său, dovedind pe deplin capacitatea sa de a-și îndeplini rolul de tutore și promotor al sănătății publice în Republica Moldova.

Pregătirea regulată și adecvată, precum și actualizarea strategii de comunicare reprezintă fundamentul abordării profesionale a interacțiunilor cu părțile interesate atât pe plan intern, cât și pe plan extern. Strategia va sprijini realizarea obiectivelor MSMPS ca instituție strategică de sănătate și protecție socială. Îmbunătățirea dialogului și a mijloacelor de comunicare va contribui la consolidarea încrederii părților interesate, cărora li se cere să se poziționeze ca partenerii de colaborare fideli și activi.

Strategia de Comunicare conturează cadru de comunicare intern și extern al MSMPS, prin stabilirea unor acțiuni cheie necesare pentru dezvoltarea comunicării

ministerului ca principală autoritate competentă în domeniile sale de competență, precum: prevenirea și controlul bolilor, gestionarea tratamentului bolilor, programe naționale pentru tratamentul bolilor, etc.

Strategia de comunicare a MSMPS bazată pe transparență și un plan de acțiune profesionist și valabil sunt destinate:

- pentru uz intern, schimbul de cunoștințe și validarea activităților;
- pentru uz extern, informații și comunicare direcționate către diferitele părți interesate;
- mijloc de interacțiune cu organizațiile de specialitate și asociațiile pacienților care sunt utilizatorii sistemului de sănătate și social;
- adaptarea mesajelor la nevoi și percepții ale publicului țintă extern (în special profesioniști din domeniul sănătății și pacienții).

Având în vedere că perioada actuală de timp este marcată de provocări pandemice, strategia de comunicare trebuie să se axeze primordial pe o comunicare de criză pe timp de pandemie. Prin urmare, este necesar ca:

- MSMPS să-și dezvolte continuu strategia de comunicare în conformitate cu și în raport cu obiectivele strategiei naționale de sănătate, pentru a asigura o abordare cuprinzătoare cu referire la scop și conținut, cât și în legătură cu mijloacele de implementare;
- strategia de comunicare a MSMPS să contureze domeniile de politici comune între diferitele părți interesate, recunoscând în același timp și potențialele diferențe;
- MSMPS să fie conștient de impactul negativ provocat de lipsa unei politici de comunicare comune împărtășite de autorități pe timpul de criză pandemică.

Există, de asemenea, o necesitate fundamentală de a alinia obiectivele și planurile MSMPS la strategiile Europene de sănătate și social, ale OMS și ale altor organisme importante, în vederea promovării unei înțelegeri comune:

- sincronizarea, comunicarea promptă a informațiilor, constituie elementul cheie în comunicare;
- schimbările din viața socială și tehnologică au sporit conștiința generală a societății cu privire la problemele de sănătate și sociale, și persoanele devin tot mai active în promovarea tratamentului propriu. Creșterea tendinței de autodiagnosticare și autotratament impune autoritățile să furnizeze publicului informații de înaltă calitate;
- odată cu diseminarea rapidă a știrilor prin e-mail, rețelele sociale și internet, autoritățile se confruntă cu o cerere ridicată de informații corecte și rapide atât în situații de criză, cât și pentru situațiile zilnice de comunicare;
- creșterea interesului general. Majoritatea părților interesate, în rândul publicului larg, profesioniștii din domeniul sănătății, jurnaliștii și politicienii au devenit din ce în ce mai sensibili față de problemele din domeniul sănătății, cerând un acces sporit la informații despre procesul de evaluare (eficacitate, siguranță, calitate);
- pacienții, jurnaliștii și chiar specialiștii din domeniul sănătății sunt adesea ferm convinși fie că rolul și influența autorităților naționale este mai mare decât în realitate, fie că acestea sunt neputincioși.

Există probleme care solicită de la autorități din domeniu să furnizeze informații corecte despre sistem și procesul de evaluare:

- recunoașterea deschisă de către MSMPS a angajamentului de dialog cu toate părțile interesate;
- gestionarea proactivă a politicilor de comunicare;
- îmbunătățirea comunicării atât în situații de criză, cât și în comunicarea de zi cu zi;
- consolidarea „principiului încrederii”, menit să ofere părților interesate încrederea în autoritățile naționale competente de reglementare și control ca cea mai bună sursă de informații actualizate și de calitate;
- consolidarea participării MSMPS la schimbul de informații cu alte organisme europene, ce reprezintă fundamentul procesului decizional;
- optimizarea relațiilor cu părțile interesate;
- elaborarea mecanismelor de gestionare a relațiilor cu reprezentanții mass-media.

În același context, absența unei strategii de comunicare coerente poate prezenta următoarele riscuri precum:

- abordarea incoerentă a subiectului în cauză, rezultând în comunicarea mesajelor diferite din surse multiple;
- comunicarea datelor neconcludente sau incomplete; calitatea inferioară a informațiilor.

Strategia de comunicare este un document dinamic, care stabilește obiective suficiente de flexibile pentru a răspunde mediului extern care se află în continuă schimbare. Acesta este motivul pentru care, odată dezvoltată și implementată, strategia de comunicare este permanent supusă evaluării și actualizării din partea conducerii MSMPS, în raport cu modificările cadrului legislativ din domeniul sănătății, care se află în permanentă schimbare, pentru a asigura adaptarea permanentă a acesteia la schimbările apărute. Comunicarea este un instrument strategic care vine să sprijine viziunile MSMPS.

Pentru o comunicare eficientă și efectivă, MSMPS trebuie să determine în mod clar ce trebuie transmis, destinatarii relevanți și realizările comunicării. Este important, ca MSMPS să conștientizeze existența diferențelor dintre diferite părți interesate și să adapteze comunicarea sa destinatarului specific: - comunicare proactivă - comunicare curentă, de rutină - comunicare de criză - acorduri de confidențialitate/embargo - menținerea percepției că MSMPS reprezintă o sursă de încredere prin realizarea continuă și constantă a tuturor obiectivelor trasate, indiferent de dificultățile întâmpinate în rezolvarea problemelor apărute.

Deși tehnicile, publicul și canalele pentru produsele și activitățile de comunicare ale MSMPS diferă, toate vin:

**• Să ofere informația, recomandări și îndrumări factorilor de decizie (audiențe cheie) pentru a promova acțiuni care să protejeze sănătatea persoanelor, familiilor, comunităților și a națiunii.**

Personalul MSMPS trebuie să se angajeze să asigure că informația, recomandările și îndrumările ajung în mod eficient la publicul cheie vizat pentru a proteja sănătatea persoanelor, familiilor, comunităților și a națiunii.

## **Strategii Principale**

- Advocacy
- Mobilizarea Socială
- Ludo-Educativă
- Sensibilizare
- Colaborare cu media

### ***Advocacy***

- Advocacy este orice acțiune care vizează schimbarea politicilor, pozițiilor sau programelor de orice tip sau instituționale; creșterea profilului public cu referire la anumite probleme și consolidarea sprijinului pentru abordarea problemei. Strategia de Advocacy utilizează informația și date pentru a informa și motiva factorii de decizie în materie de politici, legislație și alocarea resurselor pentru a crea un mediu favorabil pentru un comportament pozitiv și de schimbare sociale.

### ***Mobilizarea Socială***

- Mobilizarea socială este un proces care implică persoanele în atingerea unui obiectiv specific. Aceasta implică toate segmentele relevante ale societății; decidenți și decizii politice, lideri de opinie, organizații neguvernamentale precum grupuri de specialiști, cele religioase, mass-media, sectorul privat, comunități și persoane. Este un proces de dialog, negociere și consens cu referire la mobilizarea acțiunilor care implică jucătorii în eforturi interdependente și complementare, luând în considerare nevoile oamenilor. Mobilizarea socială este un proces de reunire a diferitor parteneri și aliați pentru a sensibiliza și a solicita dezvoltarea unui anumit obiectiv prin diferite abordări participative. Membrii instituțiilor, rețelele comunitare, grupuri civice, religioase și alții, lucrează într-un mod coordonat pentru a ajunge la grupuri specifice de persoane pentru lansarea a unui dialog cu mesaje planificate.

### ***Schimbarea socială***

- Schimbarea socială este un proces de transformare în modul în care societatea este organizată și în distribuția puterii în cadrul diferitelor instituții sociale și politice. Pentru ca și comportamentele să se schimbe în mod colectiv pentru a duce la schimbări sociale, ar trebui luate în considerare anumite practici culturale dăunătoare, norme sociale și inegalități structurale. Abordările schimbării sociale se concentrează asupra comunității ca loc al schimbării. De exemplu, schimbarea percepției negative a comunității asupra MSMPS ca o instituție lipsită de încredere, într-o percepție pozitivă că de fapt aceasta este credibilă și de încredere.

### ***Ludo-Educativă***

- Strategia ludo-educativă este o strategie utilă care presupune „procesul de proiectare și implementare intenționată a unui mesaj media atât pentru a distra, cât și pentru a educa. Acest lucru se face pentru a spori cunoștințele publicului despre o problemă, de a crea atitudini favorabile, schimba normele sociale și comportamentul demonstrat ”.

### ***Sensibilizare***

- Prima parte integrantă a strategiei de comunicare este sensibilizarea diferitor audiențe cu privire la accesul și calitatea serviciilor medicale. Pentru a îmbunătăți serviciile și a crește utilizarea facilităților, oamenii trebuie să înțeleagă mai întâi ce înseamnă acces și calitate și modul în care pot beneficia direct de servicii. Există două tipuri de publicuri principale care trebuie luate în considerare și fiecare va necesita o linie separată de sensibilizare.

## **Procesul de elaborare a Strategiei de Comunicare**

În elaborarea acestei strategii de comunicare s-a ținut cont de procesul de planificare C, care reprezintă o abordare bazată pe dovezi. Atât pentru planificarea, cât și pentru implementarea strategiei de comunicare a fost utilizat și adaptat acest proces bazat pe dovezi, în cinci pași. Se recomandă în continuare ca procesul de planificare prezentat să fie utilizat la contextualizarea strategiei de comunicare la nivel de țară. Procesul adaptat în cinci pași este după cum urmează:

- înțelegerea situației din domeniul sănătății și din sistemul social;
- concentrarea și elaborarea strategiei de comunicare pentru sistemele de sănătate și cel social;
- crearea de mesaje și materiale pentru abordarea sistemului sănătății și a celui social;
- implementarea și monitorizarea strategiei de comunicare pentru sistemele de sănătate și cel social;
- evaluarea și reproiectarea intervențiilor de comunicare pentru sistemele de sănătate și cel social.



Suplimentar la această tehnică de planificare, în cadrul procesului de elaborare a strategiei s-a recurs la o procedură de consultări participative cu părțile interesate și la o metodă de documentare, prin care s-a făcut o analiză a literaturii existente, cum ar fi de documente politice, documente de cercetare și strategii de comunicare existente.

Au fost implicate părțile interesate de diferite niveluri, de la comunitate la factorii de decizie politică. În perioada februarie, aprilie și mai 2021, a fost analizată situația în cinci regiuni ale țării. Au fost intervievate grupe de respondenți cheie, cum ar fi factorii de decizie politică, organizate întâlniri cu membrii comunității, furnizorii de servicii medicale și implementatorii la nivel de comunitate. La nivel național, au fost organizate interviuri cu respondenții cheie din rândul factorilor de decizie politică, organizate întâlniri cu reprezentanții diferitor structuri guvernamentale, partenerii de dezvoltare.

În procesul de analiză a situației a fost examinată înțelegerea rolului MSMPS și a rolului și responsabilităților sistemului de sănătate și social de către părțile interesate, nevoia de informație, publicul cheie, probleme și provocări ale strategiilor actuale de comunicare (puncte forte și puncte slabe), oportunitățile existente, riscuri și resurse. Acest lucru a fost necesar pentru fortificarea Strategiei de Comunicare, în loc de crearea altor noi.

Constatările obținute în urma analizei situației au fost discutate cu părțile interesate formate din persoane din variate și diverse medii, inclusiv reprezentanții guvernului, MSMPS, APL, organizații internaționale, donatori, ONG-uri și partenerii de dezvoltare. Constatările obținute au fost utilizate la identificarea problemelor cheie în cadrul Strategiei de comunicare a MSMPS, a segmentelor de public, a strategiilor și activităților.

## **GRUPURLE ȚINTĂ**

Strategia nu poate atrage în aceeași măsură pacientul sau familia din mediul rural, și specialiștii din domeniul sănătății, muncii și protecției sociale sau angajații MSMPS. Este crucială divizarea acestor auditori pentru a avea garanția că abordările sunt adecvate acestor grupuri.

### **Grupurile țintă pentru MSMPS per domeniu/subiect:**

Este necesară divizarea publicului, deoarece astfel activitățile de comunicare ale MSMPS vor fi mai eficiente. Este necesar de a segmenta publicul țintă și elabora diferite mesaje personalizate, apeluri sau îndemnuri la acțiune.

- Persoanele care iau decizii cu privire la propria lor sănătate și familiile lor (cum ar fi să-și ducă copiii la control la un prestator de servicii medicale, să practice igiena mâinilor acasă sau să călătorească într-o țară în care sunt răspândite bolile infecțioase).
- Furnizorii de servicii medicale care iau decizii cu privire la control, diagnostic, tratament și recomandări pentru pacienți (cum ar fi examinarea pacienților cu COVID sau tuberculoză, consilierea femeilor însărcinate sau recomandarea vaccinărilor pentru copii).
- Factorii de decizie de nivel național și local responsabili de sănătatea și protecția socială a cetățenilor (cum ar fi investiții în formarea lucrătorilor din domeniul medical, construirea centrelor medicale de urgență sau finanțarea programelor de vaccinare).
- Comunitățile care iau decizii cu privire la spațiul comun, activității și servicii cu impact asupra sănătății (cum ar fi curățarea apei stătătoare în bazinele acvatice publice, crearea de spații pentru mobilitatea urbană/rurală și de practicare a exercițiilor fizice în cartiere, amplasarea centrelor medicale în imediata apropiere de locul de trai).

- Organizații internaționale și alte părți interesate care adoptă decizii cu privire la finanțarea și implementarea programelor de sănătate și sociale (cum ar fi acordarea asistenței pentru țară în consolidarea sistemului de sănătate și social, finanțarea programelor de reducere a bolilor cronice, acordarea de sprijin pentru cercetarea în domeniul sănătății publice).
- Personalul MSMPS care adoptă decizii cu privire la programe, coordonare, resurse umane și financiare și modul în care vorbesc cu partenerii externi.

Competențele, limbajul și alte aspecte pot indica necesitatea de a se elabora materiale adaptate pentru diferite grupuri din cadrul unui auditoriu, chiar dacă mesajul de bază și schimbarea dorită de comportament sunt similare.

Pentru a atinge obiectivele de mai sus ale strategiei, trebuie luate în considerare și implicate următoarele auditorii:

- publicul larg;
- specialiștii în mass-media;
- factorii de decizie politică, partenerii de cooperare și părțile interesate, precum ONG-ile;
- instituțiile subordonate și profesioniștii din domeniul sănătății;
- Personalul MSMPS - Comunicare internă.

## **Elaborarea și promovarea mesajelor cheie pentru grupurile țintă**

### ***Identificarea influenței asupra grupului țintă***

Pentru a se determina cine influențează cunoștințele și atitudinile auditoriului, trebuie abordate următoarele subiecte:

- Cine sugerează modalități prin care se poate preveni sau trata problema/subiectul de sănătate?
- Cine influențează decizia de a se întreprinde o acțiune/schimba comportamentul?
- Cine influențează decizia de a se continua sau nu noile comportamente de sănătate?

Pe măsură ce sunt enumerați formatorii de opinie, se estimează gradul de influență al acestora. De ex. anumite rude, soți și părinți au o influență puternică, mai ales într-o societate paternalistă tradițională. Când vine vorba de controlul asupra nașterilor/abstinență/sănătate sexuală, de exemplu, liderii religioși sau părinții pot juca un rol influent, în special în rândul tinerilor. Vecinii pot avea mai puțină influență. Știind cine este mai influent, vom putea adopta decizii în cunoștință de cauză cu privire la modul de alocare a resurselor de comunicare pentru a încuraja activitățile de advocacy din partea acestor grupuri.

Atunci când este comunicat orice mesaj către orice public, trebuie luate în considerare barierele care stau în calea schimbării care afectează publicul vizat.

- Cât de dificil va fi să fie atrasă atenția publicului?
- Au existat oare și persoane terțe care au încercat în mod activ să convingă publicul vizat să adopte comportamente diferite de cele pe care le promovează această strategie de comunicare?
- Există cerințe concurente pentru timpul și acțiunile publicului?

- În general, adoptarea unui nou comportament este mai ușoară decât schimbarea comportament existent.

Trebuie analizată tema campaniei de comunicare. De exemplu, o campanie de prevenire - campaniile educaționale (de stopare a fumatului, a consumului de alcool și de promovare a practicării sportului) poate fi diferită de o campanie de promovare a vaccinului HPV sau a vaccinului COVID-19.

### **Mesaje cheie**

**„Încrederea este crucială în orice societate. Încrederea se bazează pe fapte și dovezi ”**

În funcție de scopul comunicării, informația poate fi comunicată în mod diferit, în funcție de:

- mijloacele de comunicare (comunicat de presă, declarație de presă etc.)
- tipul de receptor (publicul țintă)
- factorii de mediu (crize de sănătate, evenimente sociale, economice, politice etc.)
- scopul comunicării

Mesajele trebuie, de asemenea, adaptate publicului țintă:

- în comunicarea cu personalul instituției și cea interinstituțională, în care cei implicați au competențe și cunoștințe specializate, se acceptă utilizarea ușoară a unui limbaj specific, precum și a termenilor derivați din legislație și metodologii;
- în comunicarea cu publicul extern, care nu este familiarizat cu problematica MSMPS, este nevoie de mesaje simplificate, folosirea sinonimilor pentru termenii specifici (când este cazul).

Mesajele diseminate nu vor conține termeni foarte tehnici sau fraze complicate, ci se vor concentra pe un limbaj corect, simplu și accesibil, astfel încât distanța dintre mesajul trimis și mesajul primit să fie cât mai mică.

Se recomandă ca mesajul principal care face obiectul unui comunicat de presă să fie repetat de cel puțin trei ori (în introducere, în cuprins și în încheierea comunicatului de presă scris sau în cadrul unei declarații de presă).

Mesajul trebuie să fie cât mai simplu, formulat cu fraze scurte și ușor de urmat și utilizat în toate enunțurile. Pentru conexiunea cu auditoriul țintă, în comunicare pot fi introduse elemente care transmit empatie și generează apropiere de public.

Credibilitatea sursei, a expeditorului mesajului este esențială pentru modul în care publicul se raportează la o problemă și, în esență, la o instituție. Credibilitatea derivă din imaginea percepută a sursei mesajelor. Această imagine trebuie să fie profesionistă, onestă și proactivă. Credibilitatea se câștigă în timp și se poate pierde foarte ușor, uneori iremediabil.

În comunicarea internă, credibilitatea sursei este dată de o serie de factori, precum: **competență, experiență, nivel ierarhic, relații interumane.**

În comunicarea externă, pentru o bună gestionare a reputației instituției, va fi promovată o voce unică, cu atribute de **performanță, integritate și experiență.** Prin **„poziție unică”** se înțelege un conținut unitar și o formă coerentă de comunicare.

La nivel instituțional, „**poziția unică**” este promovată de 2-3 raportori (în general, liderul organizației și purtătorul de cuvânt), astfel încât comunicarea să fie dirijată eficient și mai ușor de controlat.

Pentru a comunica eficient cu publicul dorit, echipa de comunicare trebuie să elaboreze mesaje strategice, relevante, atrăgătoare, memorabile și motivaționale.

La elaborarea mesajelor trebuie urmate cele șapte C-uri ale unei comunicări eficiente:

- **C**apătă atenție
- **C**utreieră inima și capul
- **C**larifică mesajul
- **C**omunică un beneficiu
- **C**âștigă încredere
- **C**onferă un mesaj consecvent
- **C**heamă la acțiune

**Plus:**

- **Credibilitate** - încrederea destinatarului în competența și prestigiul expeditorului;
- **Context** - corelația dintre mesajele planului de comunicare și realitățile mediului;
- **Conținutul mesajului** - capacitatea mesajelor de a fi semnificative, relevante și în concordanță cu valorile publicului țintă;
- **Claritate** - calitatea mesajelor pentru a prezenta într-un mod simplu și accesibil ideile, temele, obiectivele, avantajele a subiectului vizat;
- **Continuitate și consistență** - caracterul permanent, chiar repetitiv al mesajelor, caracterul consecvent al programelor de comunicare;
- **Canalul** - utilizarea canalelor de comunicare cunoscute publicului, canale de încredere;
- **Capacitatea audienței** - modul în care programele de comunicare iau în considerare resursele, obiceiurile, nivelul cultural, disponibilitatea publicului în raport cu intențiile și conținutul mesajelor transmise.

**Mesaje cheie formulate scurt:**

- *Ministerul este o instituție socială și de sănătate de încredere.*
- *Ministerul are personal bine instruit și educat.*
- *Ministerul protejează sănătatea și îmbunătățește bunăstarea populației.*
- *Ministerul este o instituție transparentă și previzibilă.*
- *Ministerul este cea mai de încredere instituție, oferind informații de calitate și permanent*

**SAU prin alte cuvinte:**

- *transparență*
- *integritate*

- *onestitate*
- *respectul față de cetățeni*
- *profesionalism*
- *responsabilitate*
- *dedicație*

### **Mesaj permanent “take away/luare la pachet”**

MSMPS este o instituție publică socială și de sănătate de încredere care lucrează pentru a servi oamenii. Acțiunile MSMPS vizează îmbunătățirea calității vieții tuturor cetățenilor și accesul la serviciile de sănătate și sociale într-un mod nediscriminatoriu. Profesioniștii din MSMPS intervin cu măsuri care contribuie la consolidarea sănătății și bunăstării populației. O instituție transparentă care ia decizii în urma consultărilor cu profesioniștii din domeniul sănătății este cea mai bună (sau de încredere) sursă de informații pentru toate tipurile de public.

Elaborarea mesajelor traversează toate canalele de comunicare, cum ar fi comunicarea intra-personală, activitățile comunitare și mass-media. Cu cât mesajele se consolidează reciproc între canale, cu atât este mai mare probabilitatea unui impact efectiv. Trebuie elaborate punctele cheie pentru mesaje care sunt consistente și relevante pentru toate canalele și instrumentele. Această consistență și relevanță contribuie la eficacitatea generală a strategiei de comunicare, asigurându-se că, de exemplu, furnizorul de servicii, formatorul de opinie la nivel comunitar și actorul care prezintă anunțul la radio să întărească aceleași puncte cheie ale mesajului. Această abordare nu înseamnă că planificatorii creează un singur mesaj pentru toate aceste spații. Aceasta înseamnă că sunt identificate punctele cheie care trebuie accentuate în fiecare mesaj comunicat publicului, indiferent de canalul sau instrumentul utilizat.

MSMPS ar trebui să identifice promisiunea sau beneficiile pentru reprezentanții publicului vizat care îi vor motiva să-și schimbe comportamentul. MSMPS ar trebui să aleagă cea mai convingătoare promisiune pentru publicul principal. Promisiunea este un beneficiu clar pe care publicul îl va înțelege după primirea mesajului. Promisiunea va diferenția mesajul de comunicarea despre alte produse, servicii sau comportament. Ar trebui să transmită un beneficiu precum „*adolescenți fericiți, puternici*” sau „*copii vor trăi mai mult, vor fi mai sănătoși și mai puternici*” și nu o caracteristică a unui produs ca de exemplu „*o metodă contraceptivă hormonală modernă*”. Caracteristicile trebuie utilizate doar atunci când comunică și sprijină beneficiul consumatorului.

Găsirea promisiunii care va rezona cu publicul este una dintre cele mai provocatoare sarcini în dezvoltarea unei strategii de comunicare, deoarece se bazează pe o înțelegere clară a publicului vizat.

Chiar dacă publicul înțelege, se identifică și este motivat de mesaj, pot exista și alți factori care limitează capacitatea audienței de a adopta comportamentul propus.

De exemplu, normele sociale care limitează posibilitățile unei femei de a folosi metode de planificare familială îi pot inhiba dorința de a merge la o clinică și de a determina care metodă ar fi cea mai bună pentru ea. HIV/SIDA mai este încă considerat un tabu social, de exemplu, și multe persoane care fac parte din grupul risc au frică să caute teste, consiliere sau tratament, deoarece se tem de urmările ce pot avea în comunitățile din care provin. Majoritatea oamenilor se comportă într-un anumit mod, deoarece obțin beneficii din aceste comportamente.

*Fapte:* Prezervativele previn transmiterea bolii 99,9% din cazuri. Toți medicii recomandă utilizarea lor.

*Emoțional:* prin utilizarea prezervativelor, vă veți teme mai puțin de a contracta o boală care va duce fie la sterilitate, fie vă va reduce calitatea vieții sau chiar vă va ucide.

Ultima impresie și cea mai durabilă asupra mesajului este ceea ce oamenii rețin după ce îl văd sau îl aud, adică întreaga gamă de gânduri, sentimente și atitudini despre un produs, serviciu sau comportament propus în mesaj. Cu alte cuvinte, este „**take away/iau la pachet**” mesajul, inclusiv îndemnul la acțiune.

Impresia generală nu este un slogan, ci credința și sentimentul pe care publicul ar trebui să le obțină din comunicare. Mesajul „**take away/iau la pachet**” poate fi explicit sau implicit și poate fi comunicat verbal sau nonverbal. MSMPS trebuie să se lupte pentru crearea unei impresii multidimensionale, dar simple, care va contribui la crearea unui mesaj scurt dar puternic.

Un astfel de mesaj va comunica identitatea strategiei, va picta o imagine în mintea publicului și va contribui la construirea unei identități pe termen lung pentru un serviciu sau comportament.

Strategiile de comunicare ale MSMPS trebuie să gândească la fel ca publicul și să se întrebe:

- *Care este profilul celui care va folosi serviciul sau care va adopta comportamentul?*
- *Vor dori și alții să urmeze exemplul acestor utilizatori?*
- *Ce este cu acele persoane care îi determină pe ceilalți să le urmeze exemplul?*
- *Aceste persoane ce îi determină pe alții sunt percepuți ca fiind inteligenți, preocupați de familiile lor, moderni și responsabili?*

Mesajele cheie trebuie să fie incluse în toate comunicările furnizate de parteneri care vor implementa strategia. Mesajele cheie trebuie transmise în moduri diferite, în funcție direcțiile de lucru ale experților de comunicare. Toate mesajele, indiferent de modul în care sunt livrate sau de către cine, trebuie să conțină în mod constant aceleași informații de bază. Personalul medical din clinici, consilierii, personalul din farmacii, lucrătorii din prima linie și orice alt partener, în contextul comunicării trebuie să consolideze punctele cheie ale mesajului.

## **NECESITĂȚI DE COMUNICARE INTERNĂ ȘI EXTERNĂ**

### **Comunicare internă / personalul MSMPS**

Comunicarea internă într-o instituție publică se desfășoară la diferite niveluri (de sus în jos și pe aceeași treaptă). Instituția este privită ca un expeditor de informații din partea un factor de decizie central, investit cu sarcini de comunicare și diseminare către structurile inferioare.

Comunicarea internă care are loc la mai multe niveluri contribuie la realizarea obiectivelor MSMPS. La fel ca multe alte organizații, MSMPS folosește intranetul și poșta electronică, pentru viteza și ușurința de utilizare. Acesta vizează completarea și actualizarea informațiilor direcționate de angajați pe Intranet, pentru a asigura rapid și/sau sub aspect organizatoric adecvat informații profesionale de calitate.

Comunicarea internă vizează relațiile dintre toți angajații ministerului și de modul în care aceasta este organizată și planificată depinde modalitatea și eficiența activității desfășurate în cadrul instituției. Comunicarea internă ajută personalul să își organizeze activitățile pentru atingerea obiectivelor și este vitală în procesele de socializare, luarea deciziilor, rezolvarea problemelor și schimbările de conducere.

Rolul comunicării interne:

- oferă personalului instituției informații importante despre importanța și responsabilitatea funcției pe care o ocupă;
- contribuie la motivarea personalului, la consolidarea încrederii, la crearea unei identități comune sau la creșterea implicării personale;
- oferă persoanelor o modalitate de a-și exprima sentimentele, de a împărtăși speranțele și ambițiile și de a celebra și bucura de realizările;
- modul în care angajații înțeleg importanța instituției pentru care lucrează.

Pentru a crește eficiența activității instituției, este necesar ca publicul intern să fie informat cu privire la politicile, proiectele și serviciile pe care instituția le propune, inclusiv modificările care au avut loc.

Este util să fie implementate activitățile care întăresc sentimentul de apartenență al publicului intern la instituție, prin proiectarea și trimiterea buletinelor informative interne sau prin organizarea de ateliere tematice cu schimb de bune practici, care determină un climat intern proactiv, orientat spre soluții și rezultate.

Și în comunicarea internă este necesar să se asigure unitatea formei și conținutului mesajelor transmise, care constituie principiul de bază al comunicării.

Direcții de acțiune în cadrul MSMPS privind comunicarea internă:

- monitorizarea continuă privind dezvoltarea abilităților de comunicare mai eficiente ale angajaților cum ar fi comunicarea interpersonală sau față în față;
- îmbunătățirea mecanismului de comunicare pe verticală („de sus în jos” - în conformitate cu organizarea ierarhică și „de jos în sus” - de la nivelurile ierarhice inferioare la cele superioare), în special în ceea ce privește:
- asigurarea potențialului de reacție (feedback);
- sporirea promptitudinii de feedback;
- îmbunătățirea mecanismului de comunicare la nivel de grup, manifestat în departamente, servicii, birouri. Acest nivel se concentrează pe schimbul de informații, discutarea problemelor, coordonarea sarcinilor, rezolvarea problemelor și atingerea consensului.
- întâlniri programate în cadrul ministrului pentru a monitoriza nivelul de conștientizare în rândurile angajaților cu privire la rolul funcției de comunicare, importanța asigurării unei bune comunicări interne care să prevadă realizarea misiunii;
- colaborarea cu Direcția resurse umane pentru a dezvolta un program de instruire care vizează sporirea competențelor de comunicare ale angajaților MSMPS;
- reevaluarea canalelor existente de comunicare internă și concentrarea eforturilor către dezvoltarea comunicării bilaterale scrise și verbale.

**Realitate:**

- flux slab de informații în cadrul MSMPS;
- unor angajați nu le sunt clare politicile de comunicare ale MSMPS;
- personal neinstruit în dezvoltarea competențelor de comunicare.

### **Soluții:**

- dezvoltarea de intranet pentru MSMPS, cu partajare pe intern pentru tot personalul angajat; cu instrucțiuni clare cu privire modul de încărcare cât mai rapidă a acestor informații;
- utilizarea obligatorie a poștei electronice oficiale ale MSMPS (ca parte a strategiei de marcă corporativă) în calitate de canal oficial de comunicare, cu o semnătură standardizată, verificarea și utilizarea constantă a poștei electronice a instituției;
- cooperare pentru a oferi un răspuns cât mai veridic la solicitările mass-media/avizate de către Direcția Juridică (dacă este necesar), administrat de către Serviciul de Comunicare;
- asigurarea că politicile de comunicare și manualul Relații cu Publicul (PR) sunt disponibile pe intranetul ale MSMPS și sunt difuzate pe scară largă;
- monitorizare și evaluare constantă a respectării ghidului angajatului MSMPS.

### **Comunicare externă**

În exercitarea rolului său de comunicator proactiv și reactiv, precum și prin îmbunătățirea continuă a profilului său de comunicator, Ministrul își propune să asigure echilibrul între activitatea sa și problemele de rutină cu care se confruntă. Este un adevăr bine cunoscut că încrederea și imaginea publică pozitivă se clădește mult timp și se poate distruge doar în câteva clipe.

Prin urmare, Ministrul este pe deplin conștient de cât de important este să-și îmbunătățească abilitățile de comunicare și că cel mai bun mod de a se pregăti pentru situații de criză și de a gestiona comunicarea de urgență sunt activitățile actuale de comunicare eficiente, printre care se remarcă următoarele:

- o strategie de comunicare în vigoare însoțită de abilități de comunicare atât la nivelul conducerii, cât și al structurii de comunicare în sine;
- integrarea comunicării în toate procesele principale, constând în mod specific din practicile actuale de schimb de informații privind riscurile și dialogul cu părțile interesate;
- comunicarea și gestionarea crizelor trebuie efectuate în conformitate cu un plan stabilit de Comisia de gestionare a crizelor care funcționează în baza Ordinului Ministrului SMPS și în conformitate cu regulile de organizare și funcționare.

MSMPS își asumă pe deplin responsabilitatea pentru o comunicare corectă și eficientă cu mass-media, într-un context de cerere crescută pentru interviuri tipărite și televizate, continuând astfel să promoveze o relație echitabilă și eficientă cu presa, având în vedere rolul social în creștere al mass-media în ultimii ani. Informațiile exacte, rapide și de impact transmise în termeni corespunzători și în domeniul asistenței medicale publice sunt o sursă vitală pentru orice tip de decizie, iar mass-media este principalul lor mijloc de diseminare a informației către publicul larg. Mass-media funcționează non-stop în condiții de livrare rapidă a fluxului de știri datorită rețelelor electronice și a internetului. Prin urmare, MSMPS se confruntă cu

cereri crescânde de informații actuale și veridice, precum și cu necesitatea unor măsuri prompte în situații de criză, întrucât mass-media și cetățenii consideră aproape inacceptabile întârzierile în comunicarea informației.

Procesul de comunicare și informare cu privire la problemele de sănătate și sociale devine din ce în ce mai solicitant și, în același timp, necesită resurse umane profesionale. Având în vedere că, pe lângă rolul său informativ, mijloacele de informare în masă pot fi folosite și pentru a se modela opinia și ideile și a dezvolta atitudinile, relația MSMSP cu presa trebuie să fie construită în așa fel încât domeniul sănătății să fie prezentat într-o manieră obiectivă, clară și adecvată, printr-un volum de informații corespunzător, pentru a obține o înțelegere optimă de către publicul larg. Într-o măsură mai mică sau mai mare, acest lucru se referă la controlul MSMPS asupra informațiilor privind sănătatea publică și protecția socială și de relația bună cu presa depinde în mare măsura atingerea acestui obiectiv.

## ACȚIUNI EFICIENTE DE ÎMBUNĂȚĂIRE A COMUNICĂRII INTERNE ȘI EXTERNE

Cadrul comunicării strategice ale MSMPs trebuie să fie organizat în conformitate cu cele șase principii pentru a asigura comunicarea este:

- accesibilitate
- realizabilitate
- credibilitate
- relevanță
- oportunitate
- explicitate.



MSMPs trebuie să depună tot timpul eforturi pentru a se asigura că aceste principii se află în centrul activităților sale de comunicare și sunt reflectate în întreaga gamă de materiale și activități:

- mesaje social media;
- fișe informative pe pagina web, articole, comentarii, infografice, întrebări și răspunsuri;
- conținut intranet pentru personalul intern;
- conferințe de presă, comunicate de presă și avize media;
- videoclipuri; activități de vizibilitate și sensibilizare etc.

## **Personalul MSMPS**

Motivul principal care ar duce la îmbunătățirea comunicării interne poate fi dictat de necesitatea:

- restructurării departamentului de comunicare;
- realizarea studiilor de percepție pentru a identifica lacunele și provocările în comunicarea ministerului;
- actualizarea paginii electronice;
- elaborarea unor planuri speciale de comunicare în jurul unor evenimente și situații importante (de exemplu: în perioada de pandemie, informații zilnice, în același timp, susținute de același comunicator desemnat să gestioneze comunicarea în pandemie)
- rapoarte lunare despre activitățile ministerului (rapoarte periodice despre activitățile ministerului)
- comunicate de presă după ședințele ministerului;
- diseminarea activă a proiectelor de instrucțiuni;
- știri despre subiecte actuale.

Motivul cheie pentru îmbunătățirea comunicarea pe intern poate reieși din necesitatea:

- de a elimina o problemă pe care audiența o are cu faptul sau cu ideea;
- de a corecta o percepție eronată sau incompletă pe care audiența o poate avea;
- de a întări sau extinde un beneficiu pe care îl oferă un anumit program sau politică.

MSMPS trebuie să ia în considerare efectuarea actualizărilor săptămânale cu privire la subiectele relevante din domeniul sănătății/sau probleme care vin din raioane, în același mod în care procedează poliția, care întocmește rapoarte săptămânale despre accidente etc., și este consecventă în furnizarea de informații.

Implicarea efectivă a tuturor specialiștilor MSMPS în:

- pregătirea răspunsurilor pentru mass-media și/sau la orice altă solicitare de informații parvenită din partea părților interesate, pentru furnizarea de informații specializate tuturor partenerilor,
- dezvoltarea paginii web ale MSMPS,
- determinarea noilor nevoi ale partenerilor MSMPS,
- organizarea și participarea efectivă la întâlniri cu partenerii MSMPS.

Comunicarea trebuie să fie proactivă cât mai mult posibil și să sensibilizeze și să educe cu privire la diferite subiecte. Există, desigur, o comunicare reactivă, cum ar combaterea știrilor false sau reacții la subiecte actuale.

Știri planificate:

- Știri fierbinți - Conștientizare: cu zile sau săptămâni înainte.
- Subiecte actuale/subiecte de criză: cu ore înainte.

MSMPS trebuie să caute motivul cheie sau cel mai important fapt într-o problemă sau situație din domeniul sănătății care, dacă este abordată activ, va duce cel mai probabil la schimbarea dorită de comportament. Motivul cheie poate fi un obstacol sau o oportunitate. Selectarea celui mai important motiv este esențială, deoarece un mesaj este eficient numai dacă abordează o singură problemă. Procesele de selectare a motivului cheie ne obligă să căutăm relevanță și importanță care vor face ca mesajul să iasă în evidență. Din informațiile colectate la analiza situației, trebuie să identificăm motivul cheie. Aceasta concretizează informația pe care o cunoaștem despre problemă și oportunitățile de rezolvare a problemei. Pe măsură ce planificarea progresa, ne putem aștepta la o serie de fapte care ar putea modela munca creativă.

### **Publicul larg (persoane/comunități)**

Pentru o strategie de comunicare eficientă, sunt necesare dovezi cu privire la populația generală a Republicii Moldova (structura socială, vârstă, ocupația, zonă urbană-rurală, copiii etc.), precum și stilul de viață și accesul la audiovizual, instrumente de informare cum ar fi radio, TV, reviste tipărite, mass-media online și rolul de gen (de exemplu, ce membru al familiei influențează cele mai multe decizii din domeniul sănătății și cel mai dispus să se schimbe). Trebuie luată în considerare structura sănătății populației (de exemplu: registrele bolilor cronice (dacă există), ratele de vaccinare etc.).

Datele cantitative pot fi preluate de la Ministerul de resort, plus datele privind sănătatea reproductivă, sănătatea mamei și a copilului.

Pot fi organizate grupuri de discuții în dependență de sex, vârstă, ocupație și locație pentru a avea o linie de bază calitativă despre caracteristicile publicului, probleme comportamentale, barierele în calea schimbării comportamentului etc., informații descriptive despre audiență. Acest lucru poate fi asociat cu interviuri individuale cu părțile cheie interesate pentru a obține informații suplimentare.

Interviurile se pot face telefonic sau online în baza unui chestionar elaborat anterior (vârstă, locație, profesie, stil de viață, tip de consumator media, opinie asupra sistemului de sănătate și social - disponibilitate, accesibilitate, caracterul rezonabil al acestora, nevoi nesatisfăcute, PLUS identificarea formatorilor principali de opinie - ex. emisiuni TV arată jurnaliști, artiști, profesioniști din domeniul sănătății, jurnaliști cunoscuți, autorități din domeniul sănătății etc.)

În procesul de comunicare, relația dintre funcționarul public și cetățeni este esența actului administrației publice. Unitățile de comunicare, respectiv funcționarul public ca expeditor și cetățeanul ca receptor de mesaje au obiective clare: expeditorul își propune să informeze, să convingă, să ghideze, să capteze atenția, să fie eficient, iar receptorul să se străduiască să fie atent, să înțeleagă, să memoreze. Comunicarea cu cetățenii se realizează prin: mass-media, buletine oficiale de știri, pagini electronice, centre de informare, expoziții, activități de informare, dezbateri, sesiuni de comunicare, programe de anchetă (chestionare), activități culturale/educative, comitete de consultare cu cetățenii, participare la concursuri, publicații proprii, apartenență, transmitere prin forme scrise sau orale a diverselor informații către și de la conducerea și structurile specializate ale instituțiilor administrației publice.

Liderii administrației publice trebuie să acorde o atenție deosebită implicării funcționarilor publici în facilitarea comunicării dintre aceștia și cetățeni.

În acest sens, putem identifica următoarele sarcini: diagnosticarea problemelor, colectarea, verificarea și diseminarea informațiilor, transmiterea rezultatelor

evaluării informațiilor, rezolvarea conflictelor. Pentru îndeplinirea acestor sarcini, pot fi luate în considerare următoarele soluții: ascultare activă, stimularea autoanalizei problemelor, controlul tonului vocii, cultivarea înțelegerii și toleranței, relaxarea atmosferei. Parteneriatul interactiv între funcționarii publici și cetățeni implică circulația informației în ambele direcții. Dincolo de aspectele oficiale și instituționale, relația funcționar-cetățean trebuie să conțină o anumită doză de informații. Cetățenii intră în contact cu instituțiile publice locale și, ca urmare, trebuie să știe cum să abordeze un interes legitim, ce documente trebuie să completeze, ce proceduri trebuie să urmeze.

Un parteneriat deschis va facilita fluxul de informații în ambele direcții. Inițiatorul acestei relații trebuie să fie MSMPS, care are obligația de a căuta cele mai eficiente și specifice modele pentru furnizarea reacției și cunoaștere a resurselor locale.

În cadrul ministerului trebuie să existe un centru de informare pentru cetățeni prin care să ofere informații publice despre: date și informații despre structura și activitatea instituției, servicii de preluare și eliberare a documentelor, instituții responsabile de rezolvarea diferitelor probleme ale cetățenilor, informații despre Interesul comunității.

Comunicarea MSMPS cu cetățeanul se face de prin:

- comunicare orală sau verbală - de exemplu, comunicare între funcționar și cetățean la ghișeu sau la birou;
- comunicare scrisă - prin această comunicare se obțin următoarele: identificarea soluției care răspunde nevoilor Ministerului Sănătății pentru a-i asigura notorietatea și pentru a-i face cunoscute competențele/informațiile - care are ca scop să informeze societatea despre acțiunea administrativă/realizarea unei educații sociale - care este sub formă de sfaturi, recomandări pentru creșterea importanței ministerului în viața socială.

Prin comunicare MSMPS urmărește o relație strânsă cu cetățeanul pe care îl apropie și cu care intră în dialog și astfel cunoaște cerințele, dorințele.

Mesajul principal pentru publicul larg ar trebui să fie: MSMPS este transparent și dedicat cetățenilor.

Efectele aplicării strategiilor vor fi măsurate prin indicatorii de performanță:

- numărul de apariții în presă (clasificare favorabilă, neutră, negativă);
- numărul de evenimente organizate pe an cu feedback favorabil, neutru sau negativ;
- numărul de aprecieri pe pagina FB;
- numărul de petiții soluționate;
- timpul mediu de răspuns la petiții.

Rezultatul general estimat al implementării strategiei constă în creșterea încrederii și satisfacției beneficiarilor serviciilor oferite de către MSMPS.

Strategia de comunicare trebuie să includă și o componentă de educare a publicului larg și în special a publicului tânăr (18-30 de ani), care trebuie stimulat să adopte un comportament proactiv de informare și comunicare, faptul care poate fi obținut prin utilizarea noilor mijloace de comunicare de către MSMPS (pagina web, rețele sociale).

De asemenea, o categorie specială a publicului țintă - publicul general este alcătuită din persoane în etate, pentru care strategia va propune dezvoltarea de materiale informative speciale pentru vârstnici în care vor fi subliniate aspectele practice (pași de urmat, contacte etc.) și care vor fi distribuite prin instituții care interacționează cu această categorie de persoane (pensionari, spitale, primării, asociații de locatari, biserici, bănci etc.), cu accent pe mediul rural. Mediatizarea informațiilor pentru persoanele în vârstă se va face prin radio și TV, la posturile pe care le urmăresc.

## **Mass Media**

MSMPS trebuie să-și adapteze politicile de comunicare potrivit realităților din societate. Un purtător de cuvânt care să întrețină comunicarea cu mass-media este esențial în acest sens. Pentru a avea un personal calificat în direcția de Comunicare și Relații Externe, MSMPS trebuie să angajeze o echipă de PR calificată, și nu doar o singură persoană, capabilă să gestioneze acest domeniu. Este nevoie de o mai bună utilizare a TIC, adică a site-ului web, de actualizări zilnice a paginii electronice și a informației de pe rețelele de socializare.

### ***Tendențe actuale din mass media***

- capacitate generală redusă de înțelegere specializată de către reprezentanții mass-media a serviciilor și activităților MSMPS;
- implicarea slabă a grupurilor de interes din domeniul sănătății în activitățile și serviciile MSMPS;
- un flux de informații precar între MSMPS și agențiile sale cu mijloacele de informare în masă;
- autoritate deficitară.

### ***Recomandări / Sugestii***

- Disponibilitatea instruirilor polivalente în domeniul comunicării pentru jurnaliștii specializați în sănătate și domeniul social și întâlniri informale. Dezvoltarea unei relații profesionale strânse cu jurnaliștii, menținerea cu ei a unui dialog permanent, trimiterea către ei a informațiilor profesionale în ideea ca ei să aibă acces permanent la informații fiabile și de calitate. Acesta este un mod în care MSMPS poate utiliza pe deplin mass-media, pentru a-și dezvolta capacitatea în departamentul de relații publice.
- Cultivarea unui grup de reprezentanți ai MSMPS la nivel superior capabili să vorbească în mod competent pe teme de interes public, ceea ce va consolida imaginea MSMPS de structură transparentă, accesibilă și competentă.
- MSMPS poate fi un partener de încredere al instituțiilor media care pot proiecta programe de formare adecvate pentru diferite specializări (în funcție de interesele sale - subiecte și informații de trimis: finanțare, programe de control, gestionarea programelor naționale de sănătate, sociale etc.).
- Activități media scurte: comunicate de presă, apelarea telefonică a jurnaliștilor, răspunsuri prin e-mail, interviuri, conferințe de presă, actualizarea listei de distribuire din mass media, manual de presă, instruirea media, interviuri audio.

### ***Reguli generale de lucru cu jurnaliștii, recomandate reprezentantului MSMPS:***

- să fie întotdeauna prietenos și politicoș atunci când reprezentanții mass-

media solicită informații,

- să furnizeze informații cât mai urgent posibil,
- să fie pregătit să primească reporteri în orice moment,
- să furnizeze documentația necesară,
- să nu vorbească despre lucruri confidențiale,
- să explice restricția în virtutea intereselor organizației,
- să nu evite să vorbească cu reporterii,
- să nu refuze când se va solicita să fie citat,
- să nu ceară reporterului să nu publice o anumită informație, cu excepția discuțiilor „neoficiale”,
- să nu se plângă pe reporterul dacă s-au strecurat greșeli neintenționate sau neesențiale în materialul difuzat.

### **Factorii de decizie din Sănătate, Protecție Socială și Partenerii de Cooperare și alte instituții**

Aceștia sunt exponenții care utilizează produsele de comunicare elaborate de către MSMPS pentru a adopta decizii pentru sectorul de sănătate și social.

**Fapte:** discuții privind situațiile create care sunt bazate pe chestionare trebuie făcute cu managerii de programe din alte ministere, lucrătorii din domeniul sănătății publice, personalul clinicilor și liderii comunității. În timpul interviului sau în cadrul întâlnirilor cu actorii menționați, trebuie identificate principalele probleme de comunicare din sectorul sănătății și, totodată, de a se afla viziunea MSMPS asupra acestora. Acest lucru va ajuta MSMPS să identifice principalele probleme strategice de comunicare.

#### ***Provocările ce țin de accesul instituțional:***

- o coordonare slabă a partenerilor de cooperare de către MSMPS privind intervențiile și activitățile din sector,
- lipsa unei înțelegeri clare privind strategia de comunicare a MSMPS.

#### ***Soluții:***

- Urmărirea corectă a procedurilor de comunicare între parteneri și MSMPS și viceversa – prezentarea declarației cu privire la activitatea MSMPS.
- Formularea unor politici simple, clare și eficiente.
- Politici și proceduri explicite pentru schimbul de informații dintre MSMPS și partenerii de cooperare (protocol de înțelegere).
- Dezvoltarea mecanismelor de colaborare între MSMPS și partenerii de cooperare privind domeniile de sprijin.

### **Instituții subordonate și specialiștii din domeniul sănătății și social**

Specialiștii din domeniul sănătății trebuie informați prompt, cu informații veridice și de înaltă calitate, ca ei la rândul lor să poată oferi pacienților informație privind ofertele disponibile de asistență medicală de calitate. De aceea, MSMPS s-a concentrat pe furnizarea informației principale pentru specialiștii din domeniul sănătății și va continua se face acest lucru în același ritm, pentru a sprijini în mod

adecvat activitatea profesioniștilor sau a altor persoane implicate în îngrijirea pacienților. În acest sens, MSMPS va urmări:

- Finalizarea și actualizarea site-ului web, optimizat pentru dispozitive mobile (telefon și tabletă), pentru o accesibilitate sporită la informații pentru toate părțile interesate; o asemenea versiune asigură o mai bună organizare a informațiilor, mai ales dacă dispune de un motor de căutare care facilitează accesul la informații;
- Evaluarea canalelor de comunicare utilizate în prezent în legătură cu specialiștii din domeniul sănătății: alertele rapide, problemele actuale din domeniul medical/legislativ, probleme de farmacovigilență (comunicări directe ale profesioniștilor din domeniul sănătății, comunicate de presă ale organismelor medicale internaționale (OMS etc.), notificări către practicieni, reglementări privind farmacovigilența, protocoale, campanii de screening medical, pliante pentru pacienți etc.
- Utilizarea sporită a paginii de Facebook a MSMPS pentru a facilita socializarea cu părțile interesate, în special cu pacienții/asociațiile de pacienți și mass-media.

## **UTILITATEA RELAȚIILOR PUBLICE ÎN ÎMBUNĂTĂȚIREA IMAGINII ȘI PROMOVAREA REUȘITELOR MSMPS**

### **Recomandări în utilizarea instrumentelor de comunicare și a tehnologiilor informaționale**

Avantajul comunicării strategice este că procesul de planificare permite vizualizarea unei imagini complete despre modul de utilizare a mesajelor, canalelor și instrumentelor într-un sporirea eforturilor de comunicare.

**Canalele de comunicare** sunt un sistem de livrare a mesajelor pentru a se ajunge la publicul destinat. Ele pot fi interpersonale, orientate către comunitate și mass-media. Ultimele două canale sunt deosebit de eficiente atunci când scopul constă în schimbarea normelor comunitare sau culturale. Canalele interpersonale se concentrează fie pe comunicarea unu-la-unu, fie către un grup.

**Canalele unu-la-unu** sunt canale de la egal la egal, de exemplu de la soț la soț sau de la lucrător de clinică medicală la client (sau școli).

**Canalele către comunitate** se concentrează pe răspândirea informațiilor prin rețelele sociale existente, cum ar fi familia sau grupul comunitar. Acest canal este eficient atunci când se ocupă de normele comunității și oferă posibilitatea membrilor audienței de a consolida comportamentul altora (ONG-urile locale).

**Canalele mass-media** ajung la publicul larg. Acestea sunt deosebit de eficiente la stabilirea agendei publice și contribuie la modificarea unor norme sociale. Formatele variază de la cadrul educațional la divertisment și publicitate și includ posturile de televiziune și radio, presa scrisă și mediul online..

### ***Cum se identifică cele mai bune canale de comunicare pentru domeniul sănătății?***

- Selectați canalele și instrumentele de comunicare care ar spori abordarea strategică în cel mai eficient mod din punct de vedere al costurilor.
- Potrivirea profilurilor de audiență cu canalele de comunicare.

- Tipuri de canale de comunicare:
  - canale interpersonale, care includ comunicarea unu-la-unu.
  - canale bazate pe comunitate, care ajung la o comunitate (un grup de oameni dintr-o zonă geografică distinctă, cum ar fi un sat sau cartier, sau un grup bazat pe interese sau caracteristici comune, precum etnia sau statutul ocupațional).

Forme de comunicare comunitară:

- Mass-media comunitară, cum ar fi ziarele locale, posturile de radio locale, precum și panourile publicitare sau posterele.
- Activități comunitare, cum ar fi târgurile, spectacole publice, mitingurile și paradele.
- Mobilizarea comunității, un proces participativ al comunităților care identifică și iau măsuri cu privire la problemele comune.
- Canalele mass-media, care ajung la un public larg într-o perioadă scurtă de timp, între care: televizorul, radioul, ziarele, revistele, panourile publicitare, poșta, internetul.

### ***Evaluarea celei mai bune abordări strategice pentru combinația de canale de comunicare***

Combinație de canale de comunicare se va baza pe acoperire. Această abordare înseamnă că canalele principale selectate sunt cele care pot ajunge la un număr cât mai mare de oameni într-o perioadă scurtă de timp. În unele țări, televiziunea este considerată un astfel de mediu. În alte țări este radioul. Evenimentele comunitare pot ajunge la un număr mare de persoane din cadrul unei comunități, dar frecvența expunerii mesajului se reduce la intervalul de timp în care este desfășurat evenimentul și la numărul de evenimente planificate pentru o comunitate.

Cercetarea privind abordarea de canale de comunicare multiple a demonstrat că șansele cresc semnificativ atunci când vorbim despre schimbarea comportamentului în comparație cu abordarea când este utilizat doar un singur canal de comunicare (Piotrow, Kincaid, Rimon și Rinehart, 1997). În plus, abordarea privind o multitudine de canale de comunicare este una utilizată în special de către mass-media, care permite atingerea mai rapidă a obiectivelor. Utilizarea mai multor canale vă permite atingerea unui număr mai mare de persoane, din medii diferite și cu o frecvență mai mare.

Combinația de canale multiple oferă, de asemenea, o unitate în cadrul unei campanii de comunicare și obținerea unui impact mai mare. Este important atât pentru publicul principal, cât și pentru celelalte audiențe secundare și pentru formatorii de opinie, care cel mai probabil vor fi expuse acelorași mesaje. La rândul său, această expunere va contribui la consolidarea necesității de a susține campania.

## RECOMANDĂRI PENTRU COMUNICARE EFICIENTĂ PRIVIND REFORMELE MSMPs

Opt instrumente de comunicare strategică privind reformele MSMPs sunt:

**1. Advocacy:** un set de instrumente utilizate pentru a crea o schimbare a opiniei publice și a mobiliza resursele și forțele necesare pentru a sprijini o problemă, politică sau circumscripție electorală.

**2. Reclamă:** un set de instrumente pentru a informa și convinge într-un cadru controlat prin intermediul mass-media plătite, cum ar fi televiziunea, radioul, panourile publicitare, ziarele și revistele.

**3. Promovare:** un set de instrumente pentru a oferi stimulente suplimentare pentru a încuraja publicul să se gândească favorabil la un comportament dorit sau să întreprindă unele acțiuni intermediare care să ducă la practicarea comportamentului dorit, cum ar fi cupoane, mostre gratuite, concursuri, loturi și merchandising.

**4. Îmbunătățirea comunicării interpersonale:** un set de instrumente care pot îmbunătăți interacțiunea personală dintre clienți și furnizori, inclusiv discuții în cadrul și în afara clinicii. Acesta include nu numai instruirea furnizorilor de informații, ci și îmbunătățirea locului în care are loc comunicarea.

**5. Crearea și sponsorizarea evenimentelor:** dezvoltarea și/sau sponsorizarea evenimentelor cu scopul de a atrage atenția și de a promova un comportament dorit, cum ar fi o conferință de presă, apariția celebrităților, eveniment grandios de deschidere, parada, concert, oferirea premiilor, prezentarea cercetării sau eveniment sportiv.

**6. Participarea comunitară:** un set de instrumente pentru a ajuta o comunitate să sprijine și să faciliteze în mod activ adoptarea unui comportament dorit.

**7. Publicitate:** utilizarea comunicării media neplătite pentru sensibilizarea populației și exercitarea unei influențe pozitive asupra atitudinilor.

**8. Divertisment:** programe TV sau radio, spectacole, cântece sau jocuri, care oferă divertisment combinat cu mesaje educative.

# **RECOMANDĂRI PENTRU COMUNICARE EFICIENTĂ ÎN SITUAȚII DE CRIZĂ**

## **Criză. Definiție. Tipologii.**

Orice organizație se poate confrunta cu o situație de criză care ar putea pune în pericol funcționarea sa normală și reputația de care se bucură în societate.

Definiție a crizei:

Criza este un eveniment major, imprevizibil, care poate duce la efecte negative și poate afecta organizația în ansamblu sau sectorul, angajații, produsele, serviciile, starea financiară și reputația.

Crizele pot fi:

- create de natură: cutremure, incendii declanșate de fulgere, furtuni uriașe, invazii de insecte, secetă, inundații etc.
- rezultate ale unei acțiuni intenționate: acte teroriste,
- acte de violență: scandaluri,
- rezultate ale unor acțiuni neintenționate,
- accidente: cauzate de unele defecțiuni tehnice sau erori umane, accidente de avion,
- greșeli, de exemplu: neglijență într-un spital care duce la moartea mai multor pacienți.

Gestionarea crizelor se bazează pe un plan de criză care include un set semnificativ de proceduri care trebuie aplicate în toate sectoarele afectate de criză. Gestionarea eficientă a crizelor include în sine una din componentele principale, care ar fi, comunicarea de criză.

## **Prevenirea în cadrul comunicării de criză**

Managerii de comunicare vor informa conducerea ori de câte ori se prevede o situație care poate afecta imaginea instituției și vor propune metoda de comunicare necesară pentru a evita sau reduce riscurile.

Atunci când o situație care afectează imaginea instituției nu poate fi prevenită, este necesar să se reacționeze rapid și să se comunice cât mai curând posibil motivele care au declanșat această situație, să se prezinte intențiile și soluțiile identificate de autorități pentru soluționarea problemei apărute. În acest scop, managerii de comunicare vor propune un plan de comunicare pentru a atenua efectele situației de criză.

## **Planificarea comunicării în situație de criză**

Pentru gestionarea eficientă a crizei, este necesar să se elaboreze un plan de comunicare a crizei începând cu perioada de liniște.

Planul este elaborat de specialiști în relații publice care trebuie să fie implicați în toate etapele și evenimentele asociate crizei. Ministerul trebuie să aibă mai multe planuri de criză adaptate diferitelor tipuri de crize înregistrate.

Toate părțile implicate care au anumite atribuții în asemenea situații vor fi informate asupra modului de acțiune și vor lua act de acest document aplicând semnătura. Implementarea planului implică mijloace și resurse proprii sau arendate, ceea ce

înseamnă că vor fi alocate fonduri speciale pentru situații de criză. Situațiile de criză provoacă probleme de comunicare la care se mai adaugă dificultățile de gestionare a fenomenelor neașteptate și nedorite.

Managementul crizelor și a situațiilor de criză reprezintă un test adevărat pentru profesioniștii din domeniul relațiilor cu publicul.

### **Implementarea Planului de Comunicare în Situație de Criză**

Planul de comunicare este doar un ghid, deoarece situația poate evolua diferit de cele stipulate în plan.

Prin urmare, succesul planului de comunicare în situație de criză depinde în mare măsură de viteza de reacție a echipei de gestionare a crizei, în cazul în care apar situații neprevăzute.

Pentru subiectele sensibile, este necesar să se includă în comunicare elementele care ar permite abordarea publicului. În unele situații, este necesar să se renunțe la caracterul rigid al comunicării și să se introducă în prezentarea situației unele elemente care transmit empatie.

În situații de criză, scopul este de a câștiga înțelegerea și sprijinul publicului țintă. Prin urmare, orice comunicat de presă publicat pe un subiect sensibil trebuie să conțină și o declarație a persoanei responsabile din cadrul Ministerului.

Pentru a depăși mai ușor o situație de criză, conducerea Ministerului va face front comun cu specialiștii credibili publicului larg, care vor sprijini planul autorităților de a rezolva situația care a provocat criza.

Pentru a evita declarațiile contradictorii, se recomandă ca pe timp de criză să fie desemnată o singură persoană care se va afla în contact permanent cu echipa de gestionare a crizei, pentru a exprima un singur punct de vedere.

Comunicarea în situație de criză trebuie să acopere toate auditoriile implicate, iar metoda de comunicare trebuie să fie adaptată fiecărui tip de auditoriu.

Purtătorul de cuvânt desemnat trebuie să aibă o serie de abilități specifice pentru a face față situațiilor de criză, și anume:

- să prezinte într-un mod accesibil informația despre criză: să poată vorbi limba tuturor: jurnaliști, populație, specialiști;
- să răspundă la întrebări convingător: să cunoască toate detaliile despre criză pentru a răspunde prompt și fără echivoc;
- să creeze o imagine pozitivă a Ministerului : să transmită încrederea că instituția controlează situația și încearcă să o rezolve într-un mod cât mai benefic pentru toate categoriile de public implicat;
- să abordeze întrebări dificile: să identifice informații periculoase, să știe ce detalii pot sau nu pot fi dezvăluite publicului, să poată corecta greșelile sau dezinformările apărute în presă și să răspundă rapid și clar.

### **Evaluarea în situații de criză**

Aceasta este realizată de comisii mixte, interdepartamentale, compuse din specialiști ai organizației care:

- identifică amenințările,
- evaluează impactul crizelor,

- evaluează riscurile potențiale,
- analizează situațiile de criză care s-au produs în trecut,
- elaborează măsurile care trebuie luate,
- creează celula de gestionare a crizei,
- pregătește planul de gestionare a crizelor

## **Cele mai bune practici curente de comunicare pentru situații de criză**

Cele mai bune practici actuale de comunicare reprezintă o măsură a succesului în gestionarea crizelor, precum și cea mai bună pregătire pentru situații de criză. Gestionarea situațiilor de criză și comunicarea riscurilor sunt importante pentru încrederea publicului în MSMPS și în alte instituții publice implicate în sistemul național de sănătate și social.

Comunicarea în situații de risc și criză se va concentra în continuare pe respectarea următoarelor principii:

- informarea rapidă și deschisă este singurul mijloc de a menține încrederea în circumstanțe de criză, deoarece lipsa transparenței, a predictibilității și a coordonării comunicării la nivelul instituțiilor publice sunt motive de îngrijorare, în special pentru public și mass-media;
- cooperarea cu alte autorități naționale relevante implicate este esențială pentru asigurarea încrederii publicului și a mass-media.
- abordarea proactivă este mijlocul optim pentru evitarea situațiilor în care mass-media ar deține controlul asupra situației.
- raportarea zilnică și de ultima oră către părțile interesate (absența acestora constituie o știre în sine!)
- informațiile (fapte și mesaje) furnizate trebuie să fie clare, concise, detaliate, obiective și veridice;
- în vederea evaluării eficacității, comunicarea în situații de risc și criză necesită cooperare și coordonare între toți partenerii implicați;
- trebuie evaluat și măsurat impactul prin prisma eficacității, înțelegerii și veridicității informației furnizate;

Mesajele în situații de risc și criză trebuie să răspundă la cinci întrebări importante:

- ce se cunoaște,
- ce nu se cunoaște și de ce nu se cunoaște,
- măsuri care trebuie întreprinse pentru minimizarea riscurilor și
- când se va reveni cu mai multe informații.

În perioada următoare, strategia de comunicare a MSMPS va urmări:

- sprijinul continuu acordat de către MSMPS instituțiilor publice ale căror misiunea constă în promovarea și protejarea sănătății publice prin furnizarea la timp a celor mai noi și veridice informații;
- asigurarea unui nivel ridicat de accesibilitate la informații;

- găsirea de modalități de a asigura cel mai înalt grad de transparență posibil în luarea deciziilor;
- dezvoltarea și actualizarea permanentă a paginii electronice ale MSMPS pentru consolidarea statutului de sursă de încredere cu cele mai actuale informații;
- asigurarea recunoașterii statutului MSMPS în calitate de autoritate competentă.

## **Limbajul și stilul de comunicare în situație de criză**

### ***Încredere***

- Diseminarea în timp real a informației de calitate, bine documentate, clare, pe înțelesul publicului.
- Oamenii vor să cunoască ce știe, ce face și ce urmează să întreprindă MSMPS.
- Prietenoasă publicului.
- Fără terminologie dificilă.
- Cea mai importantă informație se observă dintr-o dată.
- Să se ajungă la tineri prin intermediul formatorilor de opinie.

### ***Cum?***

- Vizibilitate, activare pe rețelele de socializare, o pagină web bine elaborată și actualizată.
- Depășirea barierelor lingvistice și a semnalelor slabe ale internetului, în unele zone, momentul nepotrivit.
- Presa scrisă poate întâmpina dificultăți lingvistice.

## REZUMATUL ACȚIUNILOR DE ÎMBUNĂȚĂȚIREA INDICATORILOR DE COMUNICARE INTERNĂ ȘI EXTERNĂ PENTRU MĂSURAREA IMPACTULUI ACTIVITĂȚILOR DE COMUNICARE

### 1A. Comunicare cu Publicul Larg - analiză

Nr	Practici/probleme actuale	Soluții propuse	Factorii de influență	Provocări potențiale
1.	<p>În prezent, publicul are informații nestructurate despre activitățile și serviciile MSMPs. Această situație este agravată de utilizarea necoordonată a acțiunilor media, adică TV și radio utilizate în diseminarea informației privind domeniul sănătății, canalele populare, cum ar fi rețelele sociale (de ex. Facebook)</p>	<p>- Revizuirea programelor existente de sănătate publică și social în mass-media pentru a satisface nevoile specifice ale diferitelor categorii de public țintă pentru realizarea planificării strategice</p> <p>- Ministerul trebuie să elaboreze rapoarte media/fișe tehnice (similare cu cele disponibile pe pagina electronică a OMS de exemplu), pe diferite subiecte precum boli, probleme de consolidare a sistemului de sănătate, social, finanțare etc. Aceste produse trebuie aranjate în așa fel încât să fie accesate ușor de către mass-media și publicul larg. Totodată, trebuie prezentate într-o manieră non-tehnică, adică pe probleme epidemiologice, cele mai frecvente întrebări etc.</p> <p>- Ministerul Sănătății trebuie să intre în obișnuință să exercite actualizări săptămânale privind subiectele/problemele relevante din sectorul sănătății și social, să</p>	<p>- Disponibilitatea radioului public și comunitar, a canalelor TV și a materialelor scrise.</p> <p>- Disponibilitatea existentă a trusturilor media de a publica și disemina informații despre sănătate și social.</p> <p>- Disponibilitatea noilor tehnologii de comunicare</p>	<p>- Unii oameni care nu doresc să asculte radio sau să urmărească programe TV au percepții și prejudecăți negative</p> <p>- Barieră lingvistică și semnale slabe în unele zone, momente nepotrivite.</p>

		<p>elaboreze rapoarte privind accidente, etc. și să fie consecvent în prezentarea informației.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investiții în sensibilizarea publicului țintă cu strategii de comunicare adecvate.</li> <li>- Investiții multidimensionale pentru a ajunge la mai multe categorii de public țintă.</li> </ul>		
2.	Pagina electronica a MSMPS este funcțională, însă complicată în operare	<p>- Crearea unei pagini electronice dinamice care să vină în întâmpinarea nevoilor posibile ale publicului online. Pagina trebuie să furnizeze informații despre beneficii, informații generale cu referire la sănătate și social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagina electronică a MSMPS accesibilă și disponibilă</li> <li>- Existența voinței politice de a efectua finanțarea</li> <li>- Disponibilitatea experților din cadrul Rețelei de jurnaliști axați pe probleme de sănătate și social în cadrul grupului de lucru tehnic pentru dezvoltarea strategiei de comunicare pentru MSMPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lipsa personalului pentru elaborarea paginii dedicate (structurii)</li> <li>- Lipsa de creativitate și conceptul slab sau prea complicat al paginii, o vor face muribundă.</li> <li>- Actualizările rare, întârzierile și gestionarea deficitară a conținutului vor provoca neîncrederea publicului din mediul online</li> <li>- Slabă cultură online și acces limitat la internet (de asemenea, internet lent) în unele zone.</li> </ul>

### **1B. Comunicarea cu Publicul Larg - acțiuni**

Obiective	Activitate	Public Țintă	Indicator	Tactici (canale)
Creșterea fluxului de informații adresate	- Efectuarea studiului asupra canalelor	- Publicul țintă	- Raport de studiu cu constatări și canale	- Emisiune TV/Radio/Online

<p>publicului despre serviciile / activitățile MSMPS.</p>	<p>preferate de comunicare ale publicului + explorarea subiectelor preferate din domeniul sănătății publice și social în mass-media pentru a satisface nevoile specifice ale diferitelor categorii de public țintă.</p> <p>- Efectuarea cartografierii canalelor media pentru a crește numărul de canale de comunicare care ajung la public despre serviciile și activitățile MSMPS, cum ar fi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• radio,</li> <li>• televiziunea</li> <li>• Presă</li> <li>• SMS</li> <li>• Facebook</li> </ul> <p>- Elaborarea și diseminarea rapoartelor media / întrebări frecvente, fișe de informații despre diverse subiecte cum ar fi: serviciile MSMPS, boli, probleme de consolidare a sistemului</p>	<p>segmentat pentru a-l racorda zonelor rurale, urbane, de gen, de vârstă etc. cu mesaje specifice pentru tacticile identificate.</p> <p>- Rural, urban, de gen, vârstă</p> <p>- zonele rurale îndepărtate</p> <p>- editori și manageri de știri</p> <p>- Direcția serviciilor de asistență tehnică MSMPS, ONG-uri, Mass-media, redactori, șefi de redacție și manageri responsabil de Știri</p> <p>- Direcția de furnizare a serviciilor de suport tehnic ale MSMPS, ONG, Media</p>	<p>recomandate de comunicare și probleme de sănătate publică / lipsuri / nevoi.</p> <p>- Numărul de programe din presa electronică și tipărită/ tradiționale dezvoltate și difuzate / prezentate (adică diagrame de monitorizare media) prin fiecare canal identificat.</p> <p>- Numărul de comunicate de presă - întrebări frecvente / fișe informative despre serviciile acordate de către MSMPS, activități diseminate.</p> <p>- Numărul de actualizări săptămânale dezvoltate și diseminate din raioane.</p> <p>-</p>	<p>Afișe</p> <p>Publicitate pentru transportul public</p> <p>Facebook/Social media</p> <p>Emisiuni video și radio în timpul întrunirii comunității locale, cum ar fi ceremonii tradiționale, întâlniri.</p> <p>Lucrul cu liderii tradiționali, de ex. șefi, lideri de opinie din sat pentru a transmite mesajul</p> <p>- Advocacy</p> <p>sesiuni de orientare și ședințe ca redactorii să se convingă de importanța subiectelor din domeniul sănătății și social.</p> <p>- Întâlniri</p> <p>- Ateliere</p> <p>- Articole pe site-ul Ministerului</p> <p>- Mesaje electronice</p> <p>- Conferință de presă</p> <p>- Comunicate de presă</p> <p>- Buletine informative</p>
---	---	--	---	--

	<p>de sănătate, social, finanțare etc.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Efectuarea actualizării săptămânale pe teme relevante din domeniul sănătății / sau probleme apărute în regiuni.</li><li>- Creșterea vizibilității pentru a însoți canalele de comunicare vizuale, tipărite, și cele electronice.</li><li>- Realizarea cercetării privind canalele de comunicare preferate și fiabile pentru zonele îndepărtate, cu o rețea slabă TIC/radio/TV.</li><li>- Efectuarea activităților de advocacy cu reprezentanții agenților media pentru a se asigura că subiectelor din domeniul sănătății și social este acordată suficientă importanță</li><li>- Revizuirea și consolidarea sistemului informațional existent de management în sănătate și social</li><li>- Organizarea ședințelor</li></ul>			
--	--	--	--	--

	interne pentru a reduce fenomenul de birocrație în MSMPS			
Examinarea și actualizarea paginii electronice a MSMPS în vederea operării mai ușoare și suplinirii lipsei de informații	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectuarea cercetării asupra platformelor online rentabile pentru găzduirea site-ului web.</li> <li>- Examinarea și actualizarea paginii electronice a MSMPS în vederea operării mai ușoare și răspunderii la diferite necesități ridicate de public în mediul online, oferirea informației privind instituțiile medicale și sociale, informații generale cu privire la sănătate și la social (care pot fi consumate de către publicului larg).</li> </ul>	- Cercetători din domeniul ISP și TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raport de cercetare cu recomandări privind acțiunile care urmează a fi întreprinse, pe pași, privind actualizarea site-ului MSMPS.</li> <li>- Verificarea dacă pagina web este ușor de operat.</li> </ul>	

## **2A. Comunicarea cu mass media – analiză**

<b>Nr</b>	<b>Practici/probleme existente</b>	<b>Soluții propuse</b>	<b>Factorii ce influențează</b>	<b>Provocările potențiale</b>
-----------	------------------------------------	------------------------	---------------------------------	-------------------------------

1	Se atestă că în cadrul MSMPS există un flux informațional cu mass media excesiv de încetinit și centralizat (timpul de răspuns îndelungat); aceasta este cauzată de sistemele birocratice existente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revizuirea sistemelor de flux informațional între MSMPS și agențiile de presă</li> <li>- Delegarea responsabilităților regiunilor pentru a permite reporterilor să obțină reacții mai prompte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- necesitatea de informație din partea părților interesate</li> <li>- schimbările din sistem permit promovarea noilor idei și schimbare de politici.</li> </ul>	- Există șanse de a obține articole negative, inclusiv la adresa securității statului.
2	Pagina web a MSMPS nu este una prietenoasă: este dificilă extragerea informației	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizarea mai bună a paginii electronice și actualizări zilnice ale paginii.</li> <li>- crearea bibliotecii electronice și fizice</li> </ul>	MSMPS dispune deja de o pagină electronică care poate fi îmbunătățită pentru a o face prietenoasă utilizatorilor.	- Sistemul Informațional de Management în Sănătate – este slab și neprietenos.
3	Lipsă/insuficiență de personal pentru domeniul Comunicării și Relațiilor Externe	- Angajarea unui număr mai mare de profesioniști, responsabili de comunicare cu publicul și cu mass media Relațiilor Externe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilitatea instruirilor continue și a politicilor de recrutare.</li> <li>- MSMPS poate utiliza la maximum mass media, consolida capacitățile direcției responsabile de relații cu publicul și mass media</li> </ul>	- Constrângerile bugetare.

4.	Competențe de comunicare slabe de menținere a legăturilor cu presa privind serviciile, activitățile și solicitările MSMPS.	- Familiarizarea specialiștilor superiori ai MSMPS cu politicile de comunicare ale ministerului, astfel încât să o poată accesa și să devină competenți pentru a comunica presei informația de rigoare.	- Elaborarea unei politici profesioniste de sprijin pentru MSMPS.	- constrângerile bugetare
----	--	---	---	---------------------------

5.	<p>Specializarea/competențe slabe ale reprezentanților presei în vederea prezentării subiectelor cu referire la sănătate și social, care la rândul său cauzează o acoperire slabă a unor subiecte din aceste domenii.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministerul și partenerii vor instrui periodic reprezentanții mass media cu privire la diverse subiecte din domeniul sănătății și social.</li> <li>- Ministerul poate recomanda agențiilor de presă să investească în specializarea personalului și elabora programe adecvate de instruire pentru o astfel de specializare.</li> <li>-MSMPS poate recomanda apelarea la consultanții din domeniul sănătății</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existența personalului specializat din ambele părți.</li> <li>- Bugetarea pentru consolidarea capacității presei în special pentru domeniul legat de diverse maladii.</li> <li>- dorința personalului de a se specializa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La momentul actual nu sunt incluse surse financiare pentru astfel de instruirii.</li> <li>- Lipsa eficacității instruirilor îndelungate.</li> <li>- Antrenarea personalului instruit (din presă) în relatarea altor subiecte.</li> <li>- Capacitatea generală slabă a înțelegerii profunde de către presă a serviciilor și activităților desfășurate de către MSMPS.</li> </ul>
----	---	--	---	--

6.	O implicare slabă a grupurilor de interes în activitățile și serviciile desfășurate de către MSMPS.	- Presa poate exercita o astfel de expertiză pentru viitor și pentru obținerea de informații. -MSMPS va trebui să stabilească legături între grupe de interes, experți și trimiterea lor la pagina web a MSMPS, etc.	--CP a investit deja foarte mult în diseminarea informației.	- Articole subiective, care sunt privite, ca unicele surse de încredere - Risc de securitate în cazul existenței unor politici contradictorii în cazul în care paginile electronice ale partenerilor sunt interconectate.
----	---	---	--	--

## **2B. Comunicarea cu media - acțiuni**

Obiective	Activități	Publicul Tintă	Indicator	Tactici (Canale)
Îmbunătățirea procesului de transmitere a fluxului de informație de la MSMPS către agențiile de presă.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborarea + implementarea de politici de descentralizare privind răspunsuri la întrebări / actualizări din domeniul sănătății și social</li> <li>- Elaborarea politicii care permite nivele mai joase de prestare a serviciilor, oferind informație părților interesate</li> </ul>	Reprezentanții presei, personalul MSMPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politici elaborate și distribuite</li> <li>- Numărul de răspunsuri prompte la solicitările presei.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ateliere de lucru pe problema descentralizării privind solicitările din partea presei + reducerea fluxului de informație către agențiile de presă</li> <li>- Instruiri privind competențe de comunicare în PR</li> <li>- ședințe consultative</li> </ul>
De a crește numărul de personal angajat în comunicare și relații externe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- de a crea un birou media și PR bine dotat</li> <li>- Instruirea personalului în comunicare; - - Efectuarea actualizărilor</li> </ul>	Reprezentanții presei, purtătorul de cuvânt al MSMPS și personalul	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Biroul dotat este creat și funcționează</li> </ul>	Advocacy

	și rezumatelor pentru pagina web / presă.	serviciului de relații cu publicul și publicul general		
De a îmbunătăți competențele personalului MSMPS care are de afaceri cu presa, în legătură cu serviciile și activitățile MSMPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborarea politicilor care ar veni să acorde sprijin angajaților MSMPS în comunicarea cu presa</li> <li>- Instruirea personalului MSMPS privind comunicarea cu presa</li> <li>- Elaborarea unui pachet de advocacy cu referire la informarea presei</li> </ul>	MSMPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au fost elaborate Politicile care vin în sprijinul diseminării și comunicării MSMPS cu agențiile de presă.</li> <li>- Numărul programelor de instruire realizate</li> <li>Numărul personalului MSMPS instruit în domeniul comunicării</li> <li>- Numărul de conținuturi pentru pachete de advocacy elaborate și distribuite</li> <li>- Numărul agențiilor de presă care citează informație din pachetele de advocacy făcând referință în cercetările sale.</li> <li>- Numărul apelurilor din partea presei la care s-a răspuns în termenul prevăzut de lege</li> <li>- Numărul apelurilor din partea presei la care nu s-a răspuns prompt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pachetul de advocacy</li> <li>- Numărul foilor informative</li> </ul>
MSMPS va facilita specializarea reprezentanților	- Instruirea reprezentanților presei pe subiecte legate de	Organizații media, reprezentanții presei	- Numărul reprezentanților presei instruiți în subiecte legate de sănătate și social.	- Ministerul va trebui să creeze un director consolidat al specialiștilor

<p>presei pe subiecte legate de sănătate și social</p>	<p>sănătate, de ex. boli netransmisibile, imunizare și social</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implicarea consultantților din sănătate și social în revizuirea articolelor.</li> <li>- Ministerul va discuta cu cele mai importante agenții de presă, pentru ca acestea să-și dezvolte o rețea de angajați specializați pe sănătate și social.</li> <li>- Ministerul va trebui să pledeze în fața agențiilor de presă pentru dezvoltarea programelor prin care se vor putea angaja medicii/ oamenii de știință cu specializare în comunicare.</li> <li>- Realizarea cartografierii media cu identificarea organizațiilor de presă și a grupurilor / specialiștilor care ar putea fi incluși ca referință pentru presă.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- numărul consultantților din sănătate identificați și recomandați ca persoane focale pentru agențiile de presă.</li> <li>- numărul agențiilor de presă care pledează pentru importanța angajării specialiștilor din domeniul medical în cadrul statelor sale de personal pentru reflectarea subiectelor legate de sănătate și social.</li> <li>- numărul agențiilor de presă care angajează personal medical</li> <li>- numărul de ședințe cu agențiile de presă care promovează importanța specializării reporterilor</li> </ul>	<p>și consultantților de referință din domeniul sănătății și social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pachetul de advocacy pentru specialiști va oferi expertiză pentru presă</li> </ul>
<p>Implicarea părților</p>	<p>- Realizarea cartografierii</p>	<p>Directorii Media</p>	<p>- Numărul ședințelor de</p>	<p>- ateliere de lucru</p>

interesate de domeniul sănătății și social pentru sporirea expertizei grupelor de experți din cele două domenii	părților interesate din domeniul sănătății și social - Realizarea de advocacy pentru părțile interesate din domeniul sănătății și social cu referire la colaborarea acestora cu MSMPS.		advocacy realizate. - Numărul ședințelor/ atelierelor de lucru cu șefii /persoane focale din presă privind necesitatea menținerii personalului la rubrici de știri medicale. - Rapoarte privind cartografierea părților interesate	- pachete de advocacy cu acțiuni pe puncte privind familiarizarea șefilor agențiilor de presă privind importanța specializării jurnaliștilor
---	---	--	--	--

### **3A. Comunicarea intra-ministerială – analiză**

<b>Nr.</b>	<b>Practici/probleme curente</b>	<b>Soluții propuse</b>	<b>Factori declanșatori</b>	<b>Provocările potențiale</b>
1	Un flux de informații slab din cadrul Ministerului	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dezvoltarea de intranet pentru Minister cu un hard comun de partajare pentru toți angajații; cu instrucțiuni clare privind modalitatea de stocare rapidă a informației în sistem.</li> <li>- utilizarea obligatorie a poștei oficiale electronice ale MSMPS (ca parte a strategiei de marcă corporativă), verificarea și utilizarea constantă a poștei electronice.</li> <li>- crearea buletinului online/ pe suport de hârtie editat odată la două săptămâni pentru tot personalul angajat.</li> <li>- organizarea ședințelor departamentale regulate, la toate nivelele.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Managementul superior va sprijini utilizarea poștei oficiale a MSMPS – calificând-o canalul oficial de comunicare.</li> <li>- Instruirea pentru personal</li> <li>- Organizarea facilităților pentru producerea buletinului de știri Bi-săptămânal</li> <li>- consolidarea sistemului existent de evaluare a performanțelor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- viteza slabă de subscriere a întregului personal al MSMPS la poșta electronică, de către Secția TI.</li> <li>- rezistența la schimbare a unor membri de personal</li> <li>- personal neinstruit care nu cunoaște competențele necesare</li> <li>- date contradictorii pentru activități din cadrul ședințelor</li> </ul>
2	Unor angajați nu le sunt	- Asigurarea faptului că politicile de	- manualul RU (resurse	

clare politicile de comunicare ale MSMPS	comunicare și manualul de RU (resurse umane) sunt disponibile pe sistemul intranet ale MS și sunt promovate pe larg.	umane) disponibil	
--	--	-------------------	--

### **3B. Comunicare intra-ministerială – Acțiuni**

<b>Obiective</b>	<b>Activitate</b>	<b>Publicul Țintă</b>	<b>Indicator</b>	<b>Tactici (canale)</b>
De a îmbunătăți fluxul de informații pentru personalul Ministerului	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectuarea evaluării rapide a canalelor actuale de comunicare, cu accent pe utilizarea adreselor de e-mail ale MSMPS.</li> <li>- Dezvoltarea / actualizarea intranetului pentru a fi utilizat de către toți angajații.</li> <li>- Elaborarea ghidului de comunicare.</li> <li>- Diseminarea liniilor directe de comunicare.</li> <li>- Monitorizarea și evaluarea respectării ghidului</li> <li>- Recrutarea ofițerului de presă.</li> <li>- Publicarea săptămânală a comunicatelor de presă.</li> <li>- Organizarea atelierelor trimestriale de orientare în presă.</li> <li>- Realizarea actualizărilor săptămânale pe online</li> <li>- Expedierea actualizărilor prin e-mail și printr-un link de</li> </ul>	Personalul MSMPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raport de evaluare</li> <li>- Raport cu privire la ghid</li> <li>- Raport de configurare Intranet</li> <li>- Linii directe de comunicare.</li> <li>- Raport trimestrial de M&amp;E</li> <li>- Ofițer de PR recrutat și angajat.</li> <li>- Nr de ședințe departamentale organizate</li> <li>- Rapoarte de la ședințe</li> </ul>	Circulară Circulară - Memo

	<p>actualizare de pe site către întregul personal cu privire la noile politici.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Includerea modificărilor de politici în agenda ședințelor departamentale</li> </ul>			
De a asigura sensibilizarea promptă a personalului despre politicile promovate de MSMPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expedierea actualizărilor prin e-mail și printr-un link de actualizare de pe site către întregul personal cu privire la noile politici.</li> <li>- Includerea modificărilor de politici în agenda ședințelor departamentale</li> </ul>	Personalul MSMPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nr. de politici actualizate expediate la tot personalul angajat</li> <li>- nr. de politici plasat pe intranet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulară</li> <li>- Memo</li> </ul>

#### **4A. Comunicarea între MSMPS, Partenerii de Cooperare (inclusiv ONG-uri) – analize**

<b>Nr</b>	<b>Practici/probleme curente</b>	<b>Soluții Propuse</b>
1	- Proceduri de comunicare adecvate care nu sunt urmate între parteneri și minister (PC-urile pot face declarații privind cifrele - despre ceea ce face MSMPS, fără a coordona cu MSMPS) .	- Formularea unor ghiduri de politici simple, clare și eficiente, adică distincția între nevoia de informații în interes public ( poate fi ușor formulată).
2	- Accesul instituțional (partenerul care intră într-o instituție care nu se află în memorandumul de înțelegere, adică fără a informa ministerul); nepartajarea rapoartelor cu MSMPS	-A se asigura că Memorandumul de înțelegere dintre partenerii de cooperare, ONG-uri și MSMPS, clarifică politica și procedurile de comunicare reciprocă între MSMPS și PC.
3	- Coordonarea slabă a partenerilor de cooperare de către MSMPS în cadrul intervențiilor și activităților întreprinse în sector și absența unei înțelegeri clare a strategiei de comunicare a MSMPS.	- Memorandumul de înțelegere dintre PC, ONG-uri și MSMPS trebuie să clarifice așteptările în ceea ce privește comunicarea.

#### **4B Comunicarea între MSMPS, Partenerii de Comunicare (inclusiv ONG-uri) – acțiuni**

<b>Nr.</b>	<b>Practici/probleme curente</b>	<b>Soluții propuse</b>	<b>Factori declanșatori</b>	<b>Provocările potențiale</b>
------------	----------------------------------	------------------------	-----------------------------	-------------------------------

1	<p>-Comunicare slabă între MSMPS și partenerii de cooperare (PC). De exemplu, procedurile care nu sunt urmate la nivel coordonat de către parteneri și Minister (un PC ar putea face declarații privind cifrele, cu privire la activitățile MSMPS, fără a le coordona cu MSMPS sau fără a împărtăși la timp rapoartele cu MSMPS.</p>	<p>- A asigura că Memorandumul de Înțelegere între Partenerii de Cooperare și MSMPS clarifică politicile și procedurile privind comunicarea mutuală.</p>	<p>- relații existente de colaborare , respect și susținere reciprocă între MSMPS și PC.</p>	<p>- Sistem de informații dificil și slab de gestionare a sănătății (nu este ușor de utilizat) pentru PC. - Proceduri neclare în desfășurarea activității și accesarea informațiilor din cadrul MSMPS. - Sistemul Informațional de Management în Sănătate și social Dificil și Slab (nu este prietenos) pentru PC (partenerii de dezvoltare). -Proceduri neclare de lucru și de accesare a informației de la MSMPS.</p>
2.	<p>- Comunicarea necoordonată între MSMPS și PC în privința principalelor domenii de interes ale MSMPS sau priorități pentru sprijinirea guvernului. - Coordonarea slabă a partenerilor de comunicare de către MSMPS în intervenții și activități întreprinse de ei în sectorul sănătății și social, lipsa înțelegerii clare de către PC privind strategia de comunicare a MSMPS.</p>	<p>- Elaborarea mecanismelor de colaborare între MSMPS și PC privind domeniile de sprijin. - Asigurarea coordonării efective a activităților realizate de către PC și alte părți interesate – de clarificat prin Memorandumuri de Înțelegere.</p>	<p>- Bunăvoință din partea partenerilor de cooperare.</p>	<p>- Donatori, PCs și ONG ar putea să-și retragă sprijinul.</p>

#### **4C Comunicarea între MSMPS, Partenerii de Cooperare (inclusiv ONG-uri) – soluții**

Obiective	Activitate	Public Țintă	Indicatorul de rezultate	Tactici (canale)
-----------	------------	--------------	--------------------------	------------------

<p>De a îmbunătăți comunicarea între MSMPS și Partenerii de Cooperare.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizarea cartografierii partenerilor de cooperare existenți, cu determinarea rolurilor acestora pentru sectorul de sănătate și social.</li> <li>- Evaluarea rapidă a statutului de comunicare existent între MSMPS și PC.</li> <li>- Folosirea constatărilor din studii, revizuirea/elaborarea memorandumului de înțelegere.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superiorii MSMPS – Management,</li> <li>- Directori/ Echipe/ persoane focale a partenerilor de cooperare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- elaborarea raportului cu listă ierarhică a PC</li> <li>- Raportul de evaluare rapidă cu constatări și recomandări.</li> <li>- Memorandumul de înțelegere semnat.</li> <li>- Rapoarte/minute de la ședințe dintre MS și PC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulare</li> <li>- Memo</li> <li>- Memorandum de înțelegere</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborarea și diseminarea ghidurilor de comunicare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalul MSMPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ghiduri de comunicare.</li> <li>- Raport de conformitate M &amp; E</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulare</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicarea actualizărilor odată la două săptămâni de către MSMPS, și, de asemenea, a rapoartelor de progres și subiectelor cu referire la PC</li> <li>- Organizarea trimestrială a atelierelor de lucru de orientare în domeniul mass</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalul MSMPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nr. de ședințe departamentale organizate</li> <li>- rapoarte de la ședințe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulare</li> </ul>

<p>Coordonarea comunicării între MSMPS și PC privind domeniile principale de activitate ale MSMPS sau cu privire la priorități de sprijinire a guvernului.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborarea mecanismelor de colaborare între MSMPS și PC privind domeniile de sprijin.</li> <li>- Asigurarea coordonării efective a activității PC/ altor părți interesate – de clarificat prin Memorandum de Înțelegere.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalul MSMPS</li> <li>- Personalul MSMPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numărul de politici actualizate expediate tuturor angajaților</li> <li>- Numărul de politici plasate pe intranet.</li> <li>- Numărul de politici actualizate incluse în ședințe departamentale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulară</li> <li>- Memo</li> </ul>
--	--	--	--	---

## PLAN DE ACȚIUNE AL STRATEGIEI DE COMUNICARE PENTRU 2021-2023

### 1: COMUNICAREA CU PUBLICUL GENERAL

#### Analiza situației:

În prezent, publicul general are la dispoziție informații inadecvate despre activitățile și serviciile Ministerului Sănătății, Muncii și Protecției Sociale (MSMPS). Această situație este agravată de utilizarea activităților/canalelor media limitate și necoordonate, adică TV și radio, în diseminarea activităților de sănătate și social, lăsând în afara canalele actuale și populare, cum ar fi rețelele sociale (de exemplu, Facebook, SMS etc.).

#### Obiectiv:

- Creșterea fluxului de informații către public despre serviciile/activitățile MSMPS, prin diferite canale.

No	ACTIVITATE	TACTICI/ ABORDARE	MIJLOACE DE VERIFICARE	REZULTATE	TERMEN
1.	Realizarea unui studiu/cercetare despre canalele preferate de comunicare ale publicului + explorarea subiectelor preferate de sănătate, muncă și protecție socială în mass-media pentru a satisface nevoile specifice ale diferitelor publicuri țintă.	Cercetare	- Protocol pentru cercetare, cu plan de lucru - Raport de studiu cu constatări și canale recomandate de comunicare și probleme de sănătate, muncă și protecție socială lacune/nevoi.	- Protocol pentru cercetare, cu plan de lucru elaborat - Raport de studiu cu constatări și canale recomandate de comunicare și subiecte de sănătate publică lacune/nevoi identificate.	Al doilea semestru din 2021
2	Cartografierea canalelor media pentru a crește canalele de comunicare și fluxul de informații care ajung la public, despre serviciile și activitățile MSMPS	Evaluare rapidă pentru a afla canale optime, de ex. SMS mobil Întâlniri individuale Discuții în biserici, Emisiune - Postere - mijloace publice	- Raport de cartografiere - Numărul de programe media electronice și tipărite/ tradiționale dezvoltate și difuzate / prezentate (adică	- Raport de cartografiere elaborat - Numărul de programe electronice și tipărite/ media tradiționale dezvoltate	Al doilea semestru din 2021

			diagrame de monitorizare media) prin fiecare canal identificat.		
3	Efectuarea unei cercetări privind canalele de comunicare preferate și fiabile pentru zone îndepărtate, cu o rețea slabă TIC/radio/TV.	Evaluare rapidă pentru a afla canalele de încredere	- Raport privind canalele de comunicare preferate și fiabile pentru zonele îndepărtate	- Elaborarea raportului privind canalele de comunicare preferate și fiabile pentru zonele îndepărtate	Al doilea semestru din 2021
4	Conceperea unor canale specifice de diseminare a programelor, cu accent pe utilizarea TIC (Tehnologiilor Informaționale de Comunicare) în furnizarea de actualizări MSMPS, cum ar fi utilizarea Viber, Whatsup, Telegram, SMS.	- TIC ex. sms - Teatru pentru - Dezvoltare	- Raport de proiectare al canalelor de difuzare	- Raport de proiectare al canalelor de difuzare	Al doilea semestru din 2021
5	Analiza notificărilor și petițiilor primite la minister și elaborarea rapoartelor cu cele mai frecvente întrebări/cereri /primite de la populație, pentru a stabili subiectele de interes pentru publicul larg.	- Pregătirea unui raport lunar rezultând un top al celor mai frecvente întrebări/notificări. - Se vor furniza informații ample, utilizând toate mijloacele de comunicare: interviuri radio și TV, declarații, comunicate de presă, postări pe rețelele sociale cu informații utile și simplificate, sub formă de cărți postale.	- Rata numărului scăzut de întrebări și notificări pe subiectele de top existente pe luna precedentă va arăta eficiența canalelor de comunicare utilizate.	- Scăderea numărului de întrebări și notificări cu privire la subiectele existente, din luna anterioară.	Trimestrial
6	Elaborarea și diseminarea unor rapoarte media/întrebări frecvente, fișe de informații despre diverse subiecte cu referire la serviciile MSMSP, boli, probleme de consolidare a sistemului	Fișe cu întrebări frecvente Pentru brief-urile media	-Brief-uri media dezvoltate și distribuite	- Nr. brief-urilor media dezvoltate și distribuite	În mod regulat

	de sănătate, finanțare, muncă, protecție socială etc.				
7	Actualizări săptămânale cu privire la subiecte relevante de sănătate, social/sau probleme care provin din regiuni (nivel local).	Trimitere de newslettere, cu link la website & e-mail, către parteneri	- Nr. Newsletterelor realizate și distribuite	- Nr. Newsletterelor realizate și distribuite	Lunar
8	Realizarea de vizualuri/cartoline care să însoțească informările, atât pe canalele de comunicare tipărite, cât și pe cele electronice.	Grafică web și design	- angajarea unor grafic designeri	- Vizualuri realizate	Pentru toate ocaziile, după nevoie/postări pe social media
9	Analiza și actualizarea site-ului web al ministerului pentru a fi mai ușor de utilizat, care va răspunde diferitelor nevoi ale publicului online, care oferă informații despre sănătate, muncă și protecție socială, informații generale.	Cercetători PSI (prestatori servicii internet) și TIC	- Raport de cercetare cu recomandări privind pașii de acțiune privind actualizarea site-ului web MSLPS. - Listă de verificare pentru un site prietenos, cu informații despre unitățile de sănătate, informații generale de sănătate și social	- Elaborarea raportului de cercetare cu recomandări privind pașii de acțiune referitor la actualizarea site-ului web	Începând cu al doilea semestru al anului 2021 în mod regulat
10	Stabilirea noii structuri a site-ului și conceperea unui site dinamic și ușor de utilizat, care să răspundă diferitelor nevoi ale publicului online, cu informații despre serviciile, activitățile ministerului.	TIC	- Persoana dedicată site-ului identificată - Numărul de rapoarte privind actualizările site-ului - Cercetare online pentru platforme rentabile privind găzduirea site-ului.	- Persoana dedicată site-ului identificată - Numărul de întrebări / comentarii de la utilizatori pentru informații pe site - Răspunsuri la chestionar despre cât de util este sau nu site-ul. - Referință făcută de utilizatori (public,	Al doilea semestru din 2021

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numărul de întrebări/comentarii de la utilizatori pentru informații pe site-ul web</li> <li>- Răspunsuri la chestionar despre cât de util este sau nu site-ul.</li> <li>- Referință făcută de utilizatori (public, mass-media în rapoarte, articole de știri)</li> </ul>	mass-media în rapoarte, articole de știri).	
11	Crearea unei aplicații pe site-ul web care facilitează trimiterea întrebărilor/notificărilor/petițiilor, utilizând un formular predefinit, care scutește astfel pe deplin cererea pe care dorește să o depună la MSMPS.	Crearea unui formular simplu, ușor de utilizat pentru a sprijini persoanele cu cunoștințe IT minime și fără experiență în formularea cererilor instituționale.	- Aplicația de pe site și formularul predefinit creat și plasat.	- Aplicația de pe site și formularul predefinit creat și plasat..	Al doilea semestru din 2021
12	Organizarea de întâlniri de advocacy cu departamentele/direcțiile preocupate de diseminarea informațiilor, pentru a reduce birocrăția fluxului de informații în minister.	Întâlniri de advocacy	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nr. de întâlniri de advocacy cu ȘD (șefi direcții) legate de fluxul de informații.</li> <li>- Numărul de rapoarte despre răspunsurile publicului de la MSMPS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nr. de întâlniri de advocacy cu ȘD legate de fluxul de informații.</li> <li>- Numărul de rapoarte despre răspunsurile publicului de la MSMPS</li> </ul>	În mod regulat
13	Stabilirea de proceduri specifice pentru relații publice - persoană dedicată care răspunde la întrebări publice generale (pe baza	Proceduri specifice	- O evidență electronică a documentelor înregistrate -	- Nr. documentelor soluționate în termen de 30 de zile.	În mod regulat

	informațiilor primite de la experți interni);		verificarea lunară a cererilor soluționate/ nerezolvate/a sistemului de gestionare a datelor TIC (nu mai târziu de 30 de zile;)		
--	---	--	---	--	--

## 2: COMUNICAREA CU MEDIA

### Analiza situației:

Flux de informații lent și prea centralizat (perioade lungi de timp) în MSMPS pentru mass-media, din cauza sistemelor birocratice.

### Obiective:

- Reducerea procesului de transmitere a fluxului de informații de la MSMPS la canalele media.
- Îmbunătățirea site-ului web pentru a fi ușor de utilizat și obținerea de informații cu o mai mare ușurință
- Creșterea numărului de angajați cu competențe și abilități în comunicare și relații externe
- Îmbunătățirea abilităților angajaților MSMPS și a managerilor de sănătate în relația cu mass-media, referitor la serviciile și activitățile MSMPS.
- Facilitarea creșterii competențelor personalului media în domeniile legate de sănătate și social.
- Implicarea unor grupuri de interese sociale și de sănătate pentru a crește fondul de expertiză în domeniul sănătății și social.

No	ACTIVITATE	TACTICI/ ABORDARE	MIJLOACE DE VERIFICARE	REZULTAT	TERMEN
1	Scurtarea timpilor de răspuns prin crearea unui sistem descentralizat în care cererile de presă sunt direcționate către personalul specializat, pe subiectele acoperite de aceste solicitări, în cadrul Ministerului sau al unităților de sănătate și sociale din cadrul ministerului, pentru a formula răspunsuri.	Ateliere de lucru pentru angajații MSMPS și managerii de sănătate și social privind descentralizarea cererilor mass-media + reducerea fluxului de informații către publicații. Instruirea angajaților MSMPS și a managerilor de sănătate și social cu privire la abilitățile de comunicare Întâlniri consultative	- Proceduri elaborate și distribuite angajaților MSMPS și managerilor de sănătate și social. - Ateliere de lucru pentru angajații MSMPS și managerii de sănătate și social - Nicio solicitare media fără răspuns, în termen legal	- Scurtarea timpilor de răspuns	In mod regulat
2	Elaborarea de proceduri care să permită instituțiilor subordonate	Proceduri	- Proceduri elaborate și transmise instituțiilor	- Proceduri elaborate și transmise instituțiilor	Primul semestru din 2022

	MSMPS să furnizeze anumite informații părților interesate.		subordonate	subordonate	
<b>3</b>	Elaborarea unui director al tuturor instituțiilor media; rețele media de sănătate și social; adrese de e-mail, site-uri web, telefoane	TIC	- Director al instituțiilor media cu persoane de contact și contactele acestora	- Director al instituțiilor media cu persoane de contact și contactele acestora, actualizat periodic	În mod regulat
<b>4</b>	Întărirea serviciului pentru comunicarea cu media și relații externe.	Angajați calificați	- Raport asupra stării actualului serviciu de comunicare, cu recomandarea sarcinilor pe fiecare post în parte	- Întărirea serviciului în ceea ce privește relația cu media și relațiile externe	Primul semestru din 2022
<b>5</b>	Elaborați fișelor de post pentru personalul de comunicare și relații externe pentru a acoperi toate activitățile din serviciu	Angajați calificați	- Fișe de post pentru personalul de comunicare și relații externe	-Fișe de post pentru personalul de comunicare și relații externe, pentru a acoperi toate activitățile din serviciu	Primul semestru din 2022
<b>6</b>	Creșterea capacităților și instruirea personalului în comunicare	Instruire	- Dezvoltarea și aprobarea unei Curricule în domeniul comunicării și al relațiilor externe	- Capacitate crescută și personal instruit în comunicare	În mod regulat
<b>8</b>	Elaborarea de ghiduri pentru a sprijini angajații și managerii MSMPS în a răspunde la întrebările media.	Ghiduri	- Ghiduri dezvoltate și transmise	- Ghiduri dezvoltate și transmise	Primul semestru din 2022
<b>10</b>	Instruirea angajaților și a managerilor MSMPS în comunicare interpersonală și cu mass-media	Instruire	- Nr. angajaților și al managerilor MSMPS instruiți - Nr. Angajaților și managerilor care știu să gestioneze declarațiile din media	- Nr. angajaților instruiți - Nr. Angajaților și al managerilor care știu să gestioneze declarațiile din media	Primul semestru din 2022
<b>11</b>	Elaborarea unui set de șabloane pentru a răspunde la întrebările mass-	Scrierea unor seturi de șabloane	- Șabloane dezvoltate și difuzate	- Șabloane dezvoltate și difuzate	Primul semestru din 2022

	media, la nivel național și districtual				
<b>12</b>	Facilitarea de către minister a specializării personalului media în domenii legate de sănătate și social	Advocacy	- Nr. specializărilor identificate și realizate.	- Capacitatea personalului din mass-media în domeniile legate de sănătate și sociale dezvoltată - Creșterea numărului de știri media exacte	Anual
<b>13</b>	Implicarea unor grupuri de interese sociale și de sănătate pentru a crește fondul de expertiză, în domeniul sănătății și social.	Advocacy	- Nr. grupurilor de interes identificate - Nr. experților din grupurile de interes implicați cu expertiză în diferite acțiuni.	- Grupuri identificate - Expertiză utilizată	Anual
<b>14</b>	Construirea unei relații bune cu presa și asigurarea faptului că mesajele transmise sunt reflectate corect în mass-media	Întâlniri informale cu jurnaliștii. Întâlniri informale cu presa înainte de apariția reglementărilor MSMPS, cu impact asupra populației, pentru a explica scopul măsurilor care urmează să fie puse în aplicare.	- Crearea unei baze de date cu jurnaliștii care participă la întâlniri informale organizate de MSMPS	- Știri neutre și pozitive tipărite, audiovizuale și media online.	În mod regulat
<b>15</b>	Stabilirea unei metode rapide de comunicare cu grupul de jurnaliști specializați în sănătate și social (whatsapp, viber, telegram), aplicație gestionată de șeful serviciului de comunicare al MSMPS.	Utilizarea acestor canale de comunicare pentru promovarea rapidă a comunicatelor de presă și a informațiilor publicate de minister, precum și pentru informații rapide în situații de criză	- Verificarea corectitudinii informațiilor furnizate printr-o metodă rapidă.	- Promovarea rapidă a comunicatelor de presă și a informațiilor publicate de minister, precum și pentru informații rapide, în situații de criză.	În mod regulat
<b>16</b>	Organizarea de conferințe de presă la sediul MSMPS	Oferă vizibilitate activității MSMPS, creează un reflex în rândul	- Nr. conferințelor de presă	- Creșterea numărului de știri neutre și pozitive, cu informații	Lunar

		jurnaliștilor de profil, previne atacurile presei prin activități proactive		corecte	
--	--	---	--	---------	--

### 3: COMUNICAREA CU CERCETĂTORII ȘI INSTITUȚIILE DE CERCETARE

#### Analiza situației:

În prezent, există raportări ale unor dezinformări și zvonuri în mass-media și în rândul publicului larg cu privire la procesele și descoperirile de cercetare, în domeniul sănătății și social.

#### Obiectiv

- Abordarea dezinformării și a zvonurilor în mass-media și în public cu privire la procesele și noutățile în cercetare

No	ACTIVITATE	TACTICI/ ABORDARE	MIJLOACE DE VERIFICARE	REZULTAT	TERMEN
1	Cartografierea cercetătorilor din domeniul sănătății și social și al instituțiilor de cercetare.	Întocmirea listei	- Raport despre cartografiere/ Bază de date	- Raport despre cartografiere Baza de date actualizată	Primul semestru din 2022
2	Efectuarea de actualizări frecvente privind procedurile cu referire la cercetarea în domeniul sănătății și sociale.	Cercetare	- Actualizări privind procedura de cercetare, trimise părților interesate	- Actualizări privind procedura de cercetare trimise părților interesate	În mod regulat
4	Inițierea și facilitarea unor interviuri media cu privire la procesele de cercetare în sănătate și social	Interviuri	- Nr. interviurilor din media	- Creșterea numărului de știri corect documentate	În mod regulat
5	Realizarea unor grupuri de e-mail pentru a facilita conectarea cercetătorilor / părților interesate în domeniul sănătății.	Întocmirea listei	- Numărul cercetătorilor din grupurile de e-mail și care participă activ la schimburi de e-mail, discuții.	- Grupuri de e-mail create Rețeaua stabilită - Participare crescută	Primul semestru din 2022
6	Elaborarea unor ghiduri despre păstrarea confidențialității pacientului, în raportarea către mass-media și public.	Consultări Întocmirea listei	- Ghiduri elaborate și transmise	- Ghiduri elaborate și transmise	Al doilea semestru din 2022
7	Orientarea jurnaliștilor în raportarea rezultatelor cercetării.	Atelier de 1 zi pentru jurnaliști	- Nr. jurnaliștilor care raportează rezultatele cercetărilor	- Nr jurnaliștilor care relatează despre rezultatele cercetărilor	Primul semestru din 2023
8	Protocol de colaborare cu institutele academice pentru un	Acces la informație	- Nr. protocoalelor semnate	- Nr. protocoalelor semnate	În mod regulat

	acces mai rapid la contribuțiile științifice atunci când este necesar/participarea la evenimente științifice și de politici / furnizarea de resurse umane pentru locurile de muncă disponibile				
<b>9</b>	Încărcarea periodică a rezultatelor cercetării pe site-ul MSMPS și promovarea reciprocă pe site-urile instituțiilor de cercetare	TIC	- Nr. & Frecvența postărilor. - Nr. vizitatorilor pe site.	- Nr. & Frecvența postărilor. - Nr. vizitatorilor pe site.	În mod regulat
<b>10</b>	Facilitarea actualizărilor epidemiologice și a studiilor de caz prin intermediul site-ului MSMPS și al mass-media.	Email/ Website	- Pagină dedicată pentru actualizări legate de epidemii și studii de caz elaborate - Actualizări postate în timp util conform programului și partajate cu părțile interesate	- Nr. actualizărilor postate	În mod regulat

#### 4: COMUNICARE INTERNĂ

##### Analiza situației:

Flux de informații slab în cadrul Ministerului Sănătății. Unii angajați nu cunosc politicile de comunicare ale ministerului.

##### Obiective

- Îmbunătățirea fluxului de informații pentru personalul Ministerului Sănătății, Muncii și Protecției Sociale.
- Sensibilizarea angajaților în legătură cu politicile ministerului.

No	ACTIVITATE	TACTICI/ ABORDARE	MIJLOACE DE VERIFICARE	REZULTATE	TERMEN
1	Efectuarea unei evaluări rapide a canalelor de comunicare actuale, cu focus pe utilizarea adreselor de e-mail ale ministerului	Circulară	- Raport de evaluare - Numărul de ședințe cu direcțiile efectuate	- Raport de evaluare - Numărul de ședințe cu direcțiile efectuate	Primul semestru din 2022
2	Dezvoltarea rețelei de intranet pentru a fi utilizat de către toți angajații	Circulară - Memo	- Raport de realizare intranet	- Raport de realizare intranet	Primul semestru din 2022
3	Elaborarea de ghiduri de comunicare internă	Circulară	- Ghiduri de comunicare internă	- dezvoltarea de ghiduri de	Primul semestru din 2022
4	Diseminarea ghidului de comunicare internă	Circulară - Memo	- Raportul pe ghid	- Diseminarea ghidului de comunicare internă	Primul semestru din 2022
5	Monitorizarea și evaluarea aderenței la ghidul de comunicare internă	Circulară	- Raport de monitorizare/evaluare a ghidului de comunicare internă	- Monitorizarea și evaluarea raportului pe despre ghidul de comunicare internă	Anual
6	Informarea personalului cu privire la noile politici, prin e-mail și printr-un link ce conduce la website.	Circulară - Memo	- Nr. de politici trimise angajaților	- Nr. de politici trimise angajaților	În mod regulat
7	Includerea de informări privind procedurile, în timpul întâlnirilor interdepartamentale	Circular - Memo	- Nr. procedurilor postate pe intranet	-Nr. procedurilor postate pe intranet	În mod regulat
8	Stabilirea unor reguli de organizare a audiențelor cu părțile interesate - cu	Circulară-Memo	- Nr. audiențelor	- Nr. rapoartelor de audiențe	În mod regulat

	minute înregistrate și trimise și invitațiilor (foarte utile în instanță)				
--	--	--	--	--	--

## 5: COMUNICAREA CU PROFESIONIȘTII DIN DOMENIUL SĂNĂTĂȚII

### Analiza situației:

Rolurile MSMPS în implementarea de politici și strategii de sănătate și sociale și a funcțiilor sale nu sunt clare pentru profesioniștii din domeniul sănătății.

### Obiective

- Sporirea implicării profesioniștilor din domeniul sănătății în consultări și în luarea deciziilor, ca fiind cea mai bună (sau de încredere) sursă de informații pentru toate tipurile de public.

No	ACTIVITATE	TACTICI/ ABORDARE	MIJLOACE DE VERIFICARE	REZULTAT	TERMEN
1	Evaluarea canalelor de comunicare utilizate în prezent, în legătură cu profesioniștii din sănătate și sociali: alerte rapide, probleme medicale/legislative actuale, farmacovigilență (comunicări directe ale profesioniștilor din domeniul sănătății și sociali, comunicate de presă ale organismelor medicale internaționale - OMS etc.)	Buletine informative/ actualizări săptămânale pentru practicieni, reglementări privind farmacovigilența, protocoale etc.). Întâlniri față în față sau online/atunci când este necesar pentru a comunica fiecare măsură/politică ce trebuie înțeleasă/ agreată	- Număr de buletine informative și întâlniri	- Acceptare generală și implementare	În mod regulat și ori de câte ori este nevoie
2	Finalizarea și actualizarea site-ului web, optimizat pentru dispozitivele mobile (telefon și tabletă), pentru un acces sporit la informații, pentru toate părțile interesate; Implementare SEO - Secțiune dedicată pe site - pentru profesioniștii din domeniul sănătății/legislația națională, comunicarea în caz de urgență/legislația internațională etc. referitoare la Republica	Actualizări/Conținut	- Rapoarte SEO	- Profesionalizarea utilizatorilor	În mod regulat

	Moldova.				
3	Extinderea utilizării paginii de Facebook a MSMPS pentru a facilita socializarea cu profesioniștii din domeniul sănătății și social.	Grupuri de comunicare dedicate profesioniștilor	- Nr. de membri / aprecieri ale profesioniștilor ( LIKE)	- Nr. membrilor/ aprecierilor din partea membrilor grupurilor	În mod regulat
4	Îmbunătățirea formării profesioniștilor din domeniul sănătății și social cu privire la abilitățile de comunicare și alfabetizarea pacienților cu privire la sănătate și aspecte sociale (cu EMC).	Întâlniri online sau live cu experți interni sau externi (cu buget)	- Nr. activităților	- Prezență media crescută	Cel puțin o instruire pe an
5	Elaborarea și difuzarea de informații despre sănătate și siguranță care sunt corecte, accesibile și aplicabile	Grupuri/ateliere dedicate online/social media	- Informații corecte, accesibile și aplicabile privind sănătatea și siguranța	- Dezvoltarea de informații despre sănătate și siguranță	În mod regulat
6	Incorporarea de informații de sănătate și științifice corecte, bazate pe standarde și adecvate dezvoltării. Sprijinirea și extinderea eforturilor locale pentru a oferi educație profesioniștilor, instruire și servicii de informare în domeniul sănătății, adecvate din punct de vedere cultural și lingvistic.	Instruiri locale /regionale - Întâlniri cu experți interni/vizite anunțate planificate sau ad-hoc ale ministrului sănătății și echipei	- Rapoarte privind participarea personalului ministerului la evenimente internaționale	-Hiperprofesionalizare	De câteva ori pe an
7	Creșterea diseminării și utilizării practicilor și intervențiilor de alfabetizare în domeniul sănătății bazate pe dovezi.	Grupuri/ateliere dedicate, online/social media	- Practici și intervenții de alfabetizare disponibile în domeniul sănătății bazate pe dovezi.	- Diseminarea practicilor și intervențiilor de alfabetizare în materie de sănătate, bazate pe dovezi.	În mod regulat
8	Realizarea de parteneriate, dezvoltarea de ghiduri de îndrumare și schimbare (cu Colegiul Medicilor, Farmaciștilor, Societăților Profesioniștilor din Sănătate etc.)	Organizarea de evenimente științifice (congrese, conferințe, dezbateri etc.) sau sprijinirea evenimentelor științifice - Sub auspiciile MSMPS (cu vorbitori).	- Nr. de participări la întâlniri / evenimente - Rapoarte ale întâlnirilor	- Răspuns rapid și colaborare mai puternică / sprijin reciproc	Toate evenimentele

		Organizarea de întâlniri periodice de lucru sau consultative la sediile MSMPS cu lideri de opinie, pe subiecte critice			
<b>9</b>	Creșterea disponibilității de asistență și a serviciilor necesare pentru a sprijini acțiunile MSMPS.	Informații bazate pe dovezi	- Nr. de declarații pozitive în mass-media	- Nr. de declarații pozitive în mass-media	În mod regulat

## 6: COMUNICAREA CU PARTENERII DE COOPERARE

### Analiza situației:

- Comunicare slabă între MSMPS și partenerii de cooperare (PC). Comunicare necoordonată între MSMPS și PC cu privire la domeniile cheie ale MSMPS sau la prioritățile guvernului.

### Obiective

- Pentru a îmbunătăți comunicarea între MSMPS și partenerii de cooperare (PC).

No	ACTIVITATE	TACTICI/ ABORDARE	MIJLOACE DE VERIFICARE	REZULTAT	TERMEN
1	Realizarea cartografierii PC actuale pentru MSMPS, cu rolurile lor, în sectorul sănătății și social.	Circulară Memo Protocol de colaborare	- Raport de mapare cu liste clasificate de PC.	- Raport de mapare cu liste clasificate de PC.	Primul semestru din 2022
2	Evaluare rapidă a stării actuale a comunicării între MSMPS și PC	Circulară Memo Protocol de colaborare	- Raport de evaluare rapidă cu constatări/recomandări.	- Raport de evaluare rapidă cu constatări/recomandări.	Primul semestru din 2022
3	Folosirea rezultatelor cercetării, revizuirea / dezvoltarea protocoalelor de colaborare	Circulară Memo Protocol de colaborare	- Rapoarte de la întâlnirile dintre MSMPS și PC	- Rapoarte de la întâlnirile dintre MSMPS și PC - Protocoale de colaborare semnate	În mod regulat
4	Realizarea de informări trimestriale/ rapoarte de activitate legate de PC.	Circulară	- Nr. de reuniuni departamentale efectuate	- Actualizări / raport de activitate emis și difuzat	Trimestrial
5	Organizarea de ateliere trimestriale de orientare media.	Circulară	- Rapoarte de la ședințe	- Ateliere trimestriale de orientare media	Trimestrial

## **7: COMUNICAREA PENTRU PROMOVAREA SĂNĂTĂȚII, PREVENIREA MALADIILOR ȘI BUNĂSTAREA SOCIALĂ**

### **Analiza situației:**

- Promovarea sănătății, prevenirea bolilor și activități de asistență socială legate de anumite Zile Mondiale ale Sănătății prin activități sporadice.

### **Obiective:**

- Creșterea gradului de conștientizare și cunoaștere al populației generale cu privire la promovarea sănătății, prevenirea bolilor și bunăstarea socială prin activități de promovare și educație la scară largă.

<b>No</b>	<b>ACTIVITATE</b>	<b>TACTICI/ ABORDARE</b>	<b>MIJLOACE DE VERIFICARE</b>	<b>REZULTAT</b>	<b>TERMEN</b>
<b>1</b>	Promovarea subiectelor legate de Zilele sau Săptămânile Internaționale ale Sănătății (lista OMS) sau sărbătorile naționale ale sănătății (împreună cu lideri de opinie - din serviciile de sănătate primare, secundare și terțiare)	Comunicate de presă, conferințe de presă, postări pe rețelele de socializare, participare la nivel înalt la evenimente locale (conferințe), apariție în mass-media (se recomandă știri în prime time), concursuri media	- audiența în online (pe baza SEO) - Nr. participanților la evenimente	- Fortificarea asociațiilor și comunităților de pacienți/ promovarea liderilor de opinie și a bunelor practici	Cu ocazia unor zile mondiale/calendar
<b>2</b>	Caravane de promovare a sănătății (cu profesioniști din domeniul sănătății), pe teme relevante de sănătate (vaccinare, screening pentru cancerul de col uterin, screening pentru hepatită, sănătate	Prezență locală pentru o perioadă limitată de timp	- Declarații de susținere a publicului	- Creșterea controlului populației asupra sănătății acesteia și accesul timpuriu la tratament, dacă este necesar	Cel puțin de două ori pe an

	mentală etc.) în parteneriat cu entități / părți interesate relevante				
<b>3</b>	Promovarea sănătății – livrabile educative online sau tipărite (pliante, broșuri), afișe de promovare a sănătății în asistența medicală și în unitățile medicale (săli de așteptare)	Postări în rețelele sociale/materiale tipărite	- Nr. de broșuri, afișe distribuite publicului țintă	- Conștientizarea subiecților de sănătate și social / creșterea înțelegerii subiecților medicale și sociale	În mod regulat / pe baza unui calendar stabilit anterior
<b>4</b>	Analiza și identificarea comunităților sensibile/ defavorizate, a regiunilor și a publicului țintă (cu acces slab)	Screening	- Nr. rapoartelor de cartografiere	- Generarea de informații în termeni de activitate	De doua ori pe an
<b>5</b>	Campanii media gratuite (radio, TV). Ex. Prevenirea și stoparea fumatului, prevenirea și tratamentul HIV/Hepatita B, C, instrumentele de screening pentru pre-diabet sau bolile cardiovasculare, comunicarea riscurilor	Spoturi, știri, anunțuri de interes public	- Rating & market share	- Influențarea indivizilor să își schimbe sau să-și îmbunătățească condițiile de sănătate - Convingerea publicului spre acțiune/schimbare de comportament	În mod regulat

## 8: COMUNICARE DE CRIZĂ

### Analiza situației:

- Riscurile asociate comunicării deficitare în timpul crizei și al dezastrelor au fost, fără îndoială, crescute, în special acolo unde încrederea și credibilitatea, de exemplu în autorități și guverne, au fost erodate. Scopul principal al comunicării de criză este de a reduce la minimum deteriorarea imaginii instituției.

### Obiective:

- Creșterea cunoștințelor și a gradului de înțelegere.
- Sporirea încrederii și a credibilității.
- Minimizarea impactului negativ provocat de frică sau îngrijorare.

No	ACTIVITATE	TACTICI/ ABORDARE	MIJLOACE DE VERIFICARE	REZULTAT	TERMEN
1	Elaborarea de ghiduri de comunicare de criză pentru manageri și comunicatori din sănătate și social	Realizarea documentului	- Ghidul realizat	- Ghidul realizat	Realizat
2	Executarea și evaluarea de diferite planuri de comunicare de urgență / planuri de anticipare / proiectarea unor mesaje personalizate pentru fiecare public țintă	Analiza nevoilor de comunicare și a instrumentelor eficiente	- Feed back intern	- Asigurați-vă că, în condiții de risc, persoanele afectate, precum și părțile interesate au informațiile corecte și la timp pentru a le proteja sănătatea și siguranța	Înainte de criză
3	Construirea unei structuri de comunicare dedicate / echipă de criză	Instruirea unui angajat pentru a fi purtător de cuvânt oficial / mesaje comune cu alte instituții guvernamentale (autorități naționale)	- Tonul aparițiilor media (ton neutru, negativ sau pozitiv)	- Confidența și încrederea construite și menținute	În mod regulat

4	Monitorizarea tuturor știrilor și postărilor online și a informațiilor / informarea factorilor de decizie relevanți	Persoana dedicată	- Nr. rapoarte/ memo-uri interne	- Viziunea obiectivă a peisajului de comunicare/evitarea dezinformării	Zilnic
5	Elaborarea de puncte de discuție cu diferite audiențe	Instruirea personalului	- Nr. întâlnirilor/ subiecte	- Câștigarea înțelegerii și a sprijinului publicului țintă / dezmințirea știrilor false	În mod regulat sau la cerere
6	Elaborați punctaj pentru solicitările media	Informații media rapide, clare și exacte	- Tonul aparițiilor media și numărul articolelor (ton neutru, negativ sau pozitiv)	- Menținerea încrederii/ transparenței, predictibilității și a coordonării comunicării la nivelul MSMPS	În mod regulat sau la cerere/răspunsuri rapide
7	Proiectarea și construirea unui spațiu de comunicare dedicat pe site/pentru pacienți și profesioniști din domeniul sănătății	Actualizări și conținut	- Nr. postărilor	- Facilitarea informației oficiale	În mod regulat
8	Activități de comunicare coordonate cu partenerii interni și externi	Lines-to-take centralizate/punctaj	- Nr. activităților	- Evaluarea eficacității	Zilnic
9	Raportare bine documentate către părțile interesate	Buletine informative, întâlniri online cu liderii părților interesate	- Nr. de întâlniri, circulare, buletine informative	- Păstrarea controlului	Zilnic

## GHID DE COMUNICARE DE CRIZĂ

### DEFINIȚIE

**„Comunicarea de criză este un efort de comunicare reactivă în fața unui eveniment neprevăzut. Este adesea imprevizibil și neașteptat, se dezvoltă brusc, ia un curs necontrolat și evocă reacții de necontrolat ”- Centrul European pentru Controlul și Prevenirea Bolilor**

Comunicarea de criză se referă la diseminarea informațiilor de către MSMPS pentru a aborda o criză care afectează cetățenii și / sau reputația MSMPS.

Indiferent dacă lucrurile merg bine acum, ar trebui să vă pregătiți întotdeauna pentru apariția unei crize.

**Nu vă faceți griji, aceasta nu vă transformă într-un pesimist. În schimb, vă face proactiv !**

### PREVENIREA SITUAȚIILOR DE CRIZĂ

Managerii de comunicare vor semnaliza conducerii ori de câte ori se prefigurează o situație care poate deteriora imaginea instituției și vor propune metoda de comunicare necesară pentru a evita sau reduce riscurile.

Când o situație care afectează imaginea instituției nu poate fi prevenită, este necesar să reacționăm rapid și să comunicăm cât mai curând posibil motivele care au determinat această situație, pentru a prezenta intențiile și soluțiile identificate de autorități în soluționarea problemei.

În acest scop, managerii de comunicare vor propune un plan de comunicare pentru a atenua efectele situației.

Potrivit lui Kathleen Fearn-Banks, autorul Crisis Communications, comunicarea de criză „este comunicarea dintre organizație și publicul său înainte, în timpul și după evenimentele nefaste”.

Scopul principal al comunicării de criză este de a reduce la minimum deteriorarea imaginii instituției.

Strategiile de comunicare vor fi aplicate în funcție de natura crizei și de amploarea acesteia.

Tipul de criză este determinat de mai mulți factori:

- apariție bruscă sau lentă,
- superficială sau profundă,
- nivelul la care acționează (operaționale – afectează situația curentă; strategice – afectează elaborarea strategiilor, identitare – afectează identitatea instituției),
- consecințe (afectează întreaga populație, un segment al populației, opinia publică).

Din punct de vedere fizic, crizele pot fi violente sau non-violente, și pot fi structurate în 3 subgrupe:

- crize create de natură,
- crize rezultate în urma unei acțiuni intenționate,
- crize rezultate în urma unor acțiuni neintenționate.

## **CE ESTE UN GHID DE COMUNICARE DE CRIZĂ?**

- Pașii care trebuie făcuți atunci când apare o criză pentru prima dată, cum să comunicați cu publicul și cum să preveniți apariția din nou a problemei.
- Transmitere rapidă a informațiilor, mesajul depinzând în mare măsură de ceea ce implică criza și de modul în care toate părțile sunt afectate de aceasta.

Planurile de comunicare de criză se concentrează pe răspunsul MSMPS și modul în care acesta va comunica despre criză cu părțile interesate. Acești pași asigură faptul că informațiile ajung la angajați, parteneri, profesioniști din domeniul sănătății și social, pacienți și familiile acestora, mass-media, publicul larg și orice alte părți interesate.

## **CE TREBUIE SĂ AVEM ÎN VEDERE ÎNAINTE DE DECLANȘAREA UNEI CRIZE?**

În mod ideal, comunicarea de criză începe cu mult înainte de a fi necesară, cu un plan.

Comunicarea clară a liderilor în timpul unei crize este esențială pentru a limita daunele și pentru a rezolva în cele din urmă criza.

Axiomele generale ale comunicării de criză includ:

- pregătire,
- elaborarea planului de comunicare,
- coordonarea mesajului prin personalul desemnat.

## **OBIECTIVE FUNDAMENTALE ÎN TIMPUL COMUNICĂRII DE CRIZĂ**

- Creșterea cunoștințelor și a nivelului de înțelegere.
- Sporirea încrederii și a credibilității.
- Minimizarea efectelor negative cauzate de frică și îngrijorare.

## **AȘA CĂ**

***!! Concentrați-vă pe elaborarea atentă și planificarea proactivă a acțiunilor potențiale legate de comunicarea de criză ca element crucial în eliminarea caracteristicii neașteptate a unei crize și probabil prevenirea ei sau cel puțin evitarea cursului necontrolat al acesteia.***

***!! Este esențial să aveți obiective clare cu privire la ceea ce doriți să comunicați.***

***!! Fiți deschiși și sinceri în comunicare și nu permiteți reacții întârziate.***

***!! Identificați și răspundeți la întrebările frecvente la care vă puteți aștepta să vi se pună, în timpul perioadelor de criză.***

***!! Comunicați cu tot publicul, inclusiv cu cel intern, nu doar cu reprezentanții mass-media. Creați o ierarhie pentru schimbul de informații despre criză.***

***!! Trimiteți actualizări periodice tuturor celor implicați. Nu permiteți haosul informațional.***

***!! Stabiliți media pe care o veți folosi pentru a transmite mesajul dvs. (e-mail de masă, platformă de mesagerie internă, rețele sociale etc.) și aliniați-vă când și cum se va face acest lucru. Focalizarea este menținută asupra mesajului, a momentului anunțului și a mass-media utilizate. Nu ignorați nevoile și***

***așteptările mass-media tradiționale.***

***!! Furnizați informații corecte.***

***!! Verificați dacă informațiile furnizate dăunează anumitor persoane.***

***!! Nu abandonați acțiunea proactivă și nu permiteți deloc lipsa acțiunilor.***

***!! Desemnați persoane care să creeze fișe de informații / Identificați și evaluați exemple de scenarii de criză.***

***!! Realizați o listă cuprinzătoare de contacte pentru situații specifice, cum ar fi autoritățile / partenerii din domeniul sănătății sau social pe care să le căutați în timpul unei crize globale de sănătate sau de imagine. Includeți numere de telefon, adrese de e-mail și programele de lucru ale tuturor contactelor.***

***!! Angajaților trebuie să li se reamintească să nu răspândească zvonuri nefondate în timpul unei crize, să respecte organizația (și să mențină echilibrul la locul de muncă), să nu intre în panică, să lucreze împreună ca o singură unitate și să trateze pe toți în mod egal și cu respect.***

***!! Mențineți transparența deplină pentru a reduce răspândirea dezinformării, care ar putea crea haos informațional***

***!! Ascultarea și răspunsul - asigurarea unei bune bucle de feedback prin centrul de apeluri – Linia roșie.***

***!! Rafinați planurile pe măsură ce apar date noi.***

## **PLANIFICAREA COMUNICĂRII DE CRIZĂ**

Pentru a evita declarațiile contradictorii, este de preferat să desemnați o singură persoană care să fie în contact permanent cu echipa de gestionare a crizei, în timpul crizei, pentru a exprima un singur punct de vedere.

Comunicarea de criză trebuie să acopere toate publicurile implicate, iar metoda de comunicare trebuie să fie adaptată fiecărui tip de public.

Pentru subiectele sensibile, este necesar să se includă în comunicare elemente care să permită abordarea publicului. În unele situații, este necesar să se renunțe la caracterul rigid al comunicării și să se introducă în prezentarea situației unele elemente care transmit empatie.

În situații de criză, scopul este de a câștiga înțelegerea și sprijinul publicului țintă. Prin urmare, orice comunicat de presă publicat pe un subiect sensibil trebuie să conțină și o declarație a persoanei responsabile din MSMPS.

Pentru a depăși mai ușor o situație de criză, conducerea MSMPS se va alia cu specialiști credibili publicului larg, care vor sprijini planul autorităților de a rezolva situația care a provocat criza.

## **PURTĂTORUL DE CUVÂNT**

Dacă ministerul greșește, cel mai bun lucru pe care îl puteți face este să vă cereți scuze și să fiți umani. Cel mai eficient mod de a face acest lucru este să numiți un purtător de cuvânt care să vorbească în numele MSMPS. La urma urmei, este mult mai ușor să te raportezi la o singură persoană decât la o întregă instituție.

Este important să alegeți un bun comunicator, deoarece acțiunile sale vor influența modul în care părțile interesate vor reacționa la situație. Dacă el / ea poate face instituția dvs. să pară umană și greșelile dvs. să pară gestionabile, acest lucru va juca un rol major în menținerea sprijinului părților interesate.

Purtătorii de cuvânt trebuie:

- Să fie împuterniciți să vorbească despre deciziile obiective din cadrul MSMPS / să fie credibili / să fie informați.
- Să fie accesibili în timp util.
- Să aibă o carismă pozitivă și să poată vorbi clar, concis și plăcut și să prezinte într-un mod accesibil informațiile despre criză, adică să vorbească limba tuturor: a jurnaliștilor, a populației, a specialiștilor.
- Să ofere o imagine convingătoare a Ministerului: să transmită certitudinea că instituția controlează situația și încearcă să o rezolve într-un mod cât mai benefic pentru toate publicurile implicate.
- Să se poată confrunta cu întrebări dificile: să identifice informații periculoase, să știe ce detalii pot fi sau nu dezvăluite publicului, să poată corecta greșelile sau dezinformarea din presă, să răspundă rapid și clar.

## **CE FACEM CU SOCIAL MEDIA?**

Comunicarea proactivă este esențială în timpul unei crize. Social media este un instrument de marketing minunat care ne permite să ajungem la publicul din toată țara, în special publicul tânăr. Dar această acoperire funcționează în ambele sensuri, ceea ce poate duce la situația în care mii de oameni dezvoltă o percepție negativă a acțiunilor dumneavoastră.

Crizele se duc atât față în față, cât și online. Deci, Ministerul are nevoie de un plan de social media care să poată gestiona buzz-ul digital din jurul său. Acesta poate include monitorizarea canalelor dvs. sociale sau actualizarea adeptilor/simpatizanților cu informații noi. Dar, indiferent de modul în care îl utilizați, rețelele sociale nu pot fi ignorate atunci când instituția dvs. trece printr-o criză.

Este vital ca membrii echipei să se concentreze pe monitorizarea social media în perioada de criză. Orice mențiuni negative pe rețelele sociale trebuie evaluate imediat și cu consecvență.

Comunicarea reactivă este la fel de importantă. Ar trebui să existe secțiuni din planul dvs. dedicate exclusiv gestionării crizelor din rețelele sociale.

## **MEDIA**

Pentru a oferi cât mai multă transparență, echipele ar trebui să se concentreze pe pregătirea materialelor de presă și schimbul de informații despre criză. Cu cât evitați să transmiteți mai multe informații, cu atât publicul va dori mai mult să știe ce ascundeți.

## **SFATURI**

- Răspundeți la solicitările media cât mai curând posibil / cereți-le să trimită toate solicitările prin e-mail - nu prin telefon, pentru a le documenta bine.
- Fiți prietenoși / jurnaliștii nu sunt dușmanii dvs.!
- Dacă o problemă nu este de competența dvs., încercați să îi îndrumați într-o direcție bună.
- Încercați să anticipați toate întrebările dintr-un document, Lines-To-Take, și fiți întotdeauna pregătiți.

## **DEZINFORMAREA ȘI FAKE-NEWS**

În contextul unei urgențe de sănătate publică, de exemplu, apar imediat și anumite

mituri și zvonuri dăunătoare. Țintele unor astfel de zvonuri sunt adesea grupuri stigmatizate/defavorizate care se aflau deja în poziții de vulnerabilitate. Prin urmare, este important ca autoritățile publice să comunice în astfel de perioade dificile, pentru a deveni singura sursă oficială de informații de calitate și adevărate, pentru a nu facilita stabilirea sau difuzarea unor astfel de zvonuri sau mituri.

## **SFAT**

Organizați sesiuni special dedicate înlăturării miturilor și a știrilor false, cu mass-media și părțile interesate relevante - asociații de pacienți sau medici de familie.

## **STUDIU DE CAZ: COVID-19- COMUNICAREA RISCURILOR DE CRIZĂ ȘI DE URGENȚĂ**

Pentru criza COVID-19, grupul de gestionare a crizei, la nivel mondial, a comunicat constant pentru a se asigura că informațiile cele mai actuale au fost puse la dispoziție. Provocările zilnice au inclus evaluarea noilor informații de la agențiile guvernamentale relevante, crearea unui protocol unitar pentru mai multe instituții din sistemul de sănătate și menținerea unui protocol actualizat cu informații, în continuă evoluție.

Deși multe țări au adoptat strategii de comunicare diferite în timpul crizei COVID-19, comunicarea eficientă a crizei și a riscurilor a dus la consolidarea încrederii, credibilității, onestității, transparenței și responsabilității.

Experții au folosit rețelele sociale în răspunsul la criză prin transmiterea rapidă a informațiilor despre pericole și prin informarea publicului și a pacienților cu privire la acțiunile pe care le-ar putea întreprinde pentru a atenua riscul. A fost luată în considerare de către experți și reticența publică și chiar indignarea populației, manifestată des în social media.

În acest context, clinicienii și experții în sănătate publică au rămas surse de încredere în lupta împotriva COVID-19. În pandemia globală a COVID-19, furnizarea contextului adecvat în timpul comunicării de criză a afectat în mod direct tipul de răspuns pe care l-au folosit indivizii pentru a obține o soluționare adecvată a problemei. În răspunsul la pandemia COVID-19, modul în care liderii au comunicat problema a determinat cât de eficientă a fost reacția tuturor componentelor sistemului, în abordarea problemei.

Lista de verificare a OMS a avut șase domenii pentru acțiuni:

- înființarea, consolidarea și gestionarea sistemelor de comunicare a riscurilor,
- generarea și consolidarea coordonării interne și a partenerilor pentru a armoniza mesajele și comunicarea publică, recunoscând punctele forte și capacitățile de sensibilizare ale fiecărui partener;
- comunicarea publică în timp util și eficient utilizând canalele și mijloacele de comunicare adecvate care vizează diferite categorii de populație a țării, inclusiv asigurarea faptului că profesioniștii din domeniul sănătății sunt conștienți de preocupările publice și au pregătirea necesară pentru a oferi sfaturi de sănătate publică,
- implicare activă a comunității. De exemplu, adaptarea materialelor de comunicare pentru a se potrivi diferitelor niveluri de alfabetizare, cultură și limbi relevante,
- abordarea incertitudinii și percepțiilor și gestionarea dezinformării

- evaluarea continuă a capacității și consolidarea acesteia pe măsură ce situația evoluează (de exemplu, formarea continuă a diferitelor părți interesate, cum ar fi liderii, respondenții și purtătorii de cuvânt).

Riscurile asociate unei comunicări greșite în timpul pandemiei COVID-19 au fost, fără îndoială, ridicate, în special acolo unde încrederea și credibilitatea, de exemplu, în autorități și guverne au fost erodate.

În toate țările, echipa vectorilor de comunicare era formată din oameni de știință credibili, cum ar fi medici cu expertiză în domeniul bolilor infecțioase. Diseminarea informațiilor de către experți a făcut ca această comunicare a riscurilor, legate de Covid-19, să fie apreciată de către public ca fiind clară și de încredere.

Prin intermediul purtătorului de cuvânt, oficialii au transmis informații legate de actualizarea datelor cu privire la numărul de cazuri Covid-19 și gestionarea acestora prin conferințe de presă, comunicate de presă și conținut creativ pe platforma de socializare pentru a face comunitatea să devină conștientă de răspândirea virusului și de riscuri, fără a speria, însă, populația.

Pentru comunicarea coordonată cu autoritățile locale, a existat un grup comun de comunicare pe WhatsApp, pentru a raporta ultimele informații și progresele, către lideri, în ceea ce privește performanța gestionării crizelor. Mesajele de comunicare clare despre Covid-19 prin intermediul mass-media și al rețelelor sociale au contribuit în mod semnificativ la schimbarea comportamentului oamenilor față de politicile guvernamentale în ceea ce privește prevenirea și răspândirea Covid-19, cum ar fi purtarea măștilor, spălarea mâinilor, menținerea distanțelor sociale și vaccinarea.

## **CONCLUZII**

- Procesul de comunicare a crizelor trebuie să conțină elemente de încredere, credibilitate, onestitate, transparență și responsabilitate pentru sursele de informații.
- MSMSMP trebuie să se asigure că strategiile de comunicare de criză și de risc generează încredere în autoritatea sa, risipesc știrile și informațiile false și neconfirmate și să contribuie la luarea unor decizii și acțiuni favorabile pentru îmbunătățirea sănătății publice sau pur și simplu să rezolve criza.



**EXEMPLU**

<b>Data</b>	<b>Subiect știre</b>	<b>Detalii știre</b>	<b>Nume casă media</b>	<b>Plasare știre</b>	<b>Print/ Electronic Media/ Difuzare</b>	<b>Pozitiv Negativ</b>	<b>Acțiune întreprinsă în caz de necesitate</b>	<b>Responsabil pentru acțiunea sugerată</b>
10/11/11	Raport general de activitate despre pregătirea campaniei MSMPS	Pregătirea de campania MSMPS, obiectivele , numărul de echipe și instruirii, etc.	UNIMEDIA	Prima pagina	Electronic	Pozitiv	Apel de curtoazie la Casa Media, discuție cu reporterul - Mulțumindu-i pentru știre	Reprezentant serviciu de comunicare/ purtător de cuvânt
11/11/21	Campania de vaccinare RoR	Inaugurare Oaspete principal	Radio Moldova 1	Noutățile de la ora 19.00	Radio	Știre despre un copil care nu a primit vaccin împotriva rujeolei și s-a îmbolnăvit	Apel telefonic către postul de radio pentru a urmări cazul Căutarea locului pentru emisie cu CEO-ul postului de radio pentru a cere timp de difuzare pentru a clarifica problemele cu părintele copilului afectat	Reprezentant serviciu de comunicare / purtător de cuvânt Reprezentat direcție Sănătate Publică