



TM 14

Komunikační strategie v programu dobrovolnictví ve zdravotních službách

Tematický manuál k Metodice dobrovolnictví ve zdravotnictví

Srpen 2023

Autorský kolektiv:

MUDr. Ivana Štverka Kořínková

Ing. Kateřina Cmunťová, Ing. Dagmar Hrubcová, MUDr. Věra Chaloupková

PhDr. Helena Hnilicová, Ph.D., prof. Ing. Beáta Gavurová, Ph.D., MBA

Obsah

PŘEHLED POUŽÍVANÝCH ZKRATEK	4
ÚVOD	5
1. PRINCIPY EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE	6
1.1. Definice a základní typy komunikace	6
1.1.1. Verbální komunikace	6
1.1.2. Neverbální komunikace	6
1.1.3. Paraverbální komunikace	6
1.2. Komunikační proces a zásady efektivní komunikace	7
2. KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE KDZS	8
2.1. Komunikace KDZS s různými cílovými skupinami	8
2.1.1. Komunikace s vedením PZS	9
2.1.2. Komunikace v rámci realizačního týmu	9
2.1.3. Komunikace s personálem PZS	10
2.1.4. Komunikace s dobrovolníky	11
2.1.5. Komunikace s pacienty	12
2.1.6. Komunikace s rodinnými příslušníky, zákonnými zástupci a osobami blízkými	13
2.1.7. Komunikace s veřejností	13
2.2. Formy komunikace KDZS	14
2.2.1. Ústní sdělení	14
2.2.2. Písemná forma	14
3. POJMY A PRVKY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A STRATEGIE V PDZS	15
3.1. Základní pojmy v PR a marketingu ve zdravotnictví	15
3.2. Sociální marketing	16
3.3. Základní prvky marketingové komunikační strategie PDZS	17
3.3.1. Cíle marketingové komunikační strategie PDZS	18
3.3.2. Plánování marketingové komunikační strategie PDZS	18
3.3.3. Organizace a harmonogram marketingové komunikační strategie PDZS	19
3.3.4. Rozpočet pro plánované PR aktivity	19
4. SPECIFIKA REALIZACE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE A STRATEGIE V PDZS	20
4.1. Marketingová komunikace PDZS ve vazbě na cílové skupiny	20
4.1.1. Marketingová komunikace PDZS uvnitř PZS	20
4.1.2. Marketingová komunikace PDZS s veřejností	23
4.2. Marketingová komunikace ve vztahu k vývojovým fázím PDZS	25
4.3. Marketingová komunikace ve vztahu k programovým liniím PDZS	25
4.4. Specifika vizuálního marketingu v PDZS	25
4.5. Emocionální stránka v marketingu PDZS	26
4.6. Měření a hodnocení efektu marketingové komunikace PDZS	27

5. PŘÍKLADY KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE V PDZS	29
5.1. Příklad komunikačního plánu	29
5.2. Příklady komunikační strategie	30
5.2.1. Komunikační strategie PDZS v rozjezdové fázi v programové linii „A“	30
5.2.2. Komunikační strategie PDZS ve fázi rutinní realizace v programové linii „C“	31
5.3. Příklady informačních letáků a bannerů na web	33
5.3.1. Informační letáky pro pacienty	33
5.3.2. Informační letáky pro potenciální dobrovolníky	34
5.3.3. Informační letáky pro rodinné příslušníky pacientů či jejich zákonné zástupce a osoby blízké	35
5.3.4. Příklady bannerů na web o PDZS	36
6. SOUVISEJÍCÍ LEGISLATIVA	38
7. POUŽITÁ LITERATURA	38
8. SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ	39

Přehled používaných zkratk

ADM	Administrativa PDZS
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CSR	Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility)
EDO	Externí dobrovolnická organizace
KCPA	Koordinační centrum podpůrných aktivit
KDZS	Koordinátor dobrovolníků ve zdravotních službách
K+B PDZS	Kvalita a bezpečí programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
K+B ZS	Kvalita a bezpečí zdravotních služeb
OOH	Venkovní reklama (Out-Of-Home)
PDZS	Program dobrovolnictví ve zdravotních službách
PPC	Online reklama (Pay-Per-Click)
PR	Public Relations / vztahy s veřejností
PZS	Poskytovatel zdravotních služeb
TIS	Tiskové oddělení PZS
TM	Tematický manuál
THP	Technicko-hospodářský provoz
WHO	Světová zdravotnická organizace (World Health Organization)
ZTM	Základní text metodiky

TM1	Organizace a modely řízení programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
TM2	Fáze realizace programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
TM3	Výběr, školení a podpora dobrovolníků v programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
TM4	Dobrovolnická činnost pro dětské pacienty
TM5	Dobrovolnická činnost pro dospělé pacienty
TM6	Dobrovolnická činnost na onkologii, v hospicové a paliativní péči
TM7	Dobrovolnická činnost v oblasti péče o duševní zdraví
TM8	Zooterapie v rámci programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
TM9	Firemní dobrovolnictví v rámci programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
TM10	Zapojení dobrovolníků ve zdravotnictví v mimořádných situacích
TM11	Dobrovolnická činnost v podpoře zdraví
TM12	Průvodce kvalitou a bezpečím programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
TM13	Evaluace a efektivita programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
TM14	Komunikační strategie v programu dobrovolnictví ve zdravotních službách
TM15	Integrovaná koordinace podpůrných programů a aktivit ve zdravotnictví

Úvod

Komunikace v programu dobrovolnictví ve zdravotních službách (PDZS) má své specifické a velmi důležité místo. Pro koordinátora dobrovolníků ve zdravotních službách (KDZS) je jednou z klíčových kompetencí, na které do značné míry závisí, jak bude celý PDZS vnímán a přijímán a ovlivňuje úspěšnou realizaci PDZS ve všech jeho fázích. Dobrá základní informovanost o tom, co je PDZS, k čemu má sloužit a jak konkrétně funguje, je potřebná jak uvnitř poskytovatele zdravotních služeb (PZS), tak ve veřejném prostoru v místě PZS.

Pro PDZS je specifický větší počet různých cílových skupin, se kterými je potřeba komunikovat. KDZS by měl umět odhadnout jaké informace, jak často a komu je potřeba poskytovat. Včasným a dostatečným informováním a komunikováním jednotlivých témat lze předejít případným nedorozuměním, které mohou mít vliv na kvalitu a bezpečí PDZS (K+B PDZS). Důležitý je nejen obsah komunikovaných informací, ale také způsob, jakým jsou předávány a prezentovány.

Soubor promyšlených a předem připravených aktivit lze shrnout pod pojem „komunikační strategie v PDZS“. V práci KDZS je komunikační strategie realizována ve dvou úzce souvisejících a oblastech:

- Provozní komunikační strategie se zaměřuje na komunikaci, jejímž cílem je zejména zajištění kvality a bezpečí při realizaci PDZS. Tato provozní stránka je více popsána v ostatních metodických dokumentech.
- Marketingová komunikační strategie cílí specificky na propagaci a zvýšení informovanosti o PDZS. Jejím finálním cílem je zvýšení zájmu o PDZS jak uvnitř PZS mezi personálem, tak u veřejnosti. Má významný vliv na to, zda se PDZS dobře rozběhne a jak se bude dále rozvíjet. Tato komunikační strategie je rozpracována v tomto TM14.

V následujících kapitolách TM14 jsou detailněji rozpracována tato témata:

- Principy a základy efektivní komunikace obecně.
- Komunikační strategie KDZS a charakteristika jednotlivých cílových skupin PDZS z pohledu způsobu komunikace.
- Pojmy a prvky marketingové strategie ve vztahu k PDZS.
- Specifika marketingové komunikace a strategie v PDZS.
- Konkrétní příklady komunikační strategie PDZS včetně příkladů informačních letáků.

Text TM14 je primárně určen pro:

- **Koordinátora dobrovolníků ve zdravotních službách (KDZS).**
- **Garanta PDZS.**

Z TM14 mohou dále čerpat informace:

- **Další členové širšího realizačního týmu PDZS**, zejména zástupce tiskového oddělení PZS, resp. osoba, se kterou KDZS připravuje a domlouvá potřebné kroky v propagaci PDZS.
- **KDZS a/nebo zástupce EDO**, který spolupracuje s PZS a podílí se na propagaci PDZS.

1. Principy efektivní komunikace

1.1. Definice a základní typy komunikace

Komunikace je forma sociální interakce, proces sdělování nebo vzájemné výměny informací, jehož prostřednictvím na sebe lidé vzájemně působí a ovlivňují se. Má různou podobu a probíhá mnoha různými způsoby. **Komunikační strategie znamená, že způsob komunikace je předem promyšlený, vybraný adekvátně situaci a k tomu účelu připravený.**

Komunikace mezi lidmi (sociální komunikace) může probíhat bezprostředně tváří v tvář nebo zprostředkovaně na dálku. Lze ji rozdělit na několik typů:

- Interpersonální komunikace probíhá mezi dvěma či více osobami.
- Skupinová komunikace vytváří složitější komunikační sítě, kdy lze vizualizovat tok informací (hvězda, kruh, řetěz, vidlice). V tomto typu fungují internetové sociální sítě (např. Facebook, Twitter).
- Veřejná komunikace předává sdělení anonymním čtenářům, posluchačům, divákům.
- Masová (hromadná) komunikace je realizovaná prostřednictvím různých sdělovacích prostředků.

Podle obsahu a formy přenosu informace lze rozlišit **tři hlavní druhy komunikace**:

- Verbální (slovní).
- Neverbální (mimoslovní).
- Paraverbální (zvuková).

1.1.1. Verbální komunikace

Při tomto typu komunikace jsou přenášeny myšlenky a názory slovně, mluveným nebo psaným slovem (patří sem i vědecký a umělecký jazyk, např. rovnice, noty).

Verbální komunikace vždy probíhá po dvou liniích:

- Tematické, tzn. obsahové, o čem se skutečně mluví nebo píše.
- Interpretační, tzn. jaký smysl je obsahu příjemcem přikládán.

V centru zájmu by mělo být dosažení co největší shody mezi sdělovaným obsahem a jeho interpretací, protože interpretace ovlivňuje finální výsledek komunikace. Prvním předpokladem je **snaha o co největší srozumitelnost**, což znamená minimálně použití stejného jazyka a podobné slovní zásoby mezi stranou, která informaci sděluje a stranou, která ji přijímá.

1.1.2. Neverbální komunikace

Neverbální komunikace (tzv. „mluva těla“) doplňuje nebo zvýrazňuje verbální komunikaci, ale může ji i čistě nahradit, změnit nebo s ní být v rozporu. Probíhá prostřednictvím:

- Mimiky, pohledů a očí – důležitý je oční kontakt, v rozhovoru je doporučeno udržovat oční kontakt 50 % až 60 % času, když člověk hovoří a 75 až 85 % času, když člověk naslouchá.
- Gesta rukou a pohyby těla – zvyšují pozornost posluchačů, ale neměly by přitahovat více pozornosti než mluvené slovo, gesta by měla být přirozená, měla by mít svůj význam a měla by navazovat na mluvené slovo.

1.1.3. Paraverbální komunikace

Tento typ komunikace tvoří přechod mezi verbální a neverbální komunikací a je prezentován vším, co se týká hlasového projevu:

- Síla hlasu, jeho tón, výška a zabarvení.
- Intonace, melodie, přízvuk.
- Tempo řeči, dynamika, pauzy.

V zájmu co nejvyšší míry porozumění je důležité, aby všechny tři druhy komunikace byly vzájemně co nejvíce v souladu.

1.2. Komunikační proces a zásady efektivní komunikace

Proces komunikace má čtyři složky:

1. ten, kdo informaci sděluje (komunikátor),
2. ten, kdo v komunikaci reaguje (komunikant),
3. obsah sdělení (komuniké),
4. efekt vyvolaný komunikací.

Komunikační proces probíhá v několika na sebe navazujících etapách:

- I. **etapa: Navázání komunikačního vztahu**, tzn. výběr cílové skupiny, kdo s kým má komunikovat.
- II. **etapa: Motivace, záměr a smysl sdělení**, tzn. ten, kdo komunikaci iniciuje a bude informaci sdělovat, určuje její obsah a vybírá nejvhodnější formu, která bude pro příjemce co nejvíce srozumitelná.
- III. **etapa: Vlastní přenos sdělení** – v této etapě není možné nekomunikovat, vždy dochází k nějakému přenosu informace. Důležité je načasování komunikace (v jaké situaci) a také chování při sdělování informace, které ukazuje na postoj k vlastnímu sdělení.
- IV. **etapa: Dekódování příjemcem** ukazuje interpretaci sdělení příjemcem, jaký mělo pro něj smysl, nakolik příjemce „načetl“ záměr komunikátora.

V praxi platí, že danou problematiku mohou strany vnímat z různého úhlu pohledu a nemusí hned napoprvé dojít k optimálnímu porozumění. Celý cyklus je pak potřeba i několikrát zopakovat, přičemž je nutné informace zpřesňovat jak z hlediska obsahu, tak i formy, než je výsledek adekvátní a odpovídá očekávání. Pro potřebné upřesnění informace je důležité, aby komunikátor dobře porozuměl tomu, jak příjemce informaci rozumí, jak ji dekoduje.

Pro efektivní komunikaci a její výsledek platí:

- Základem je pozitivní nastavení, vzájemné vnímání, naslouchání a respekt.
- Neporozumění nebo problém je potřeba si vyjasnit věcně, bez zbytečného negativního emocionálního obalu.

2. Komunikační strategie KDZS

Koordinátor dobrovolníků ve zdravotních službách (KDZS) je základním spojovacím článkem a „křížovatkou“ mezi několika skupinami, které se podílejí na realizaci PDZS nebo jsou jeho cílovými subjekty. **Komunikace je jedním z hlavních nástrojů práce KDZS a její kvalita má významný vliv na úspěšnost a efektivitu PDZS.** Sociálně komunikační dovednosti KDZS jsou v tomto ohledu klíčové (viz kap. 4.2.2. ZTM).

Efektivní komunikace KDZS předpokládá promyšlenou provozní i marketingovou komunikační strategii.

Komunikace KDZS by měla reflektovat tři hlavní zásady:

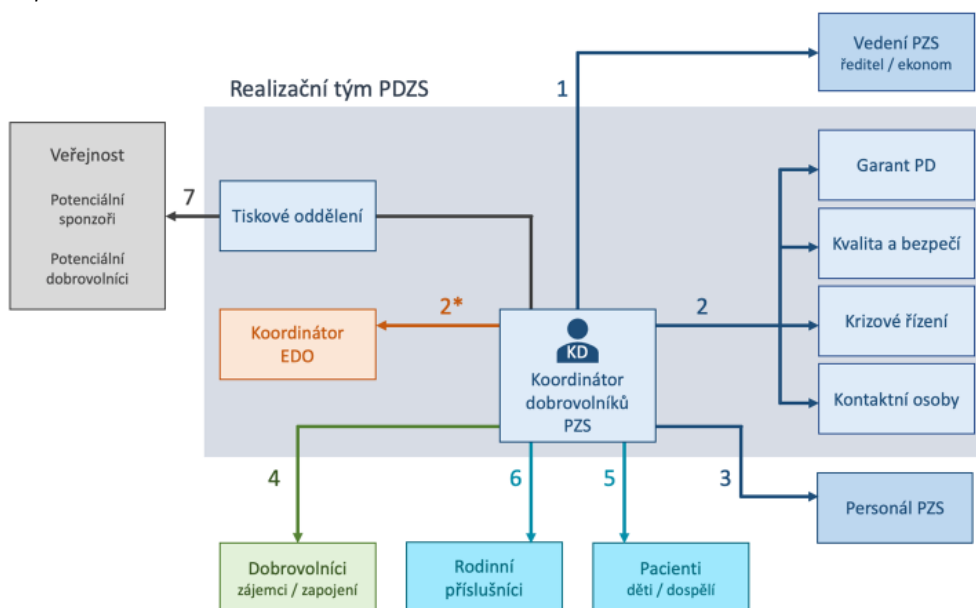
1. **Přizpůsobit komunikaci jednotlivým cílovým skupinám** tak, aby respektovala jejich odlišnosti a cíle komunikace (viz dále kap. 2.1.1. až 2.1.7.).
2. **Zvolit vhodnou formu komunikace v závislosti na konkrétní situaci a podmínkách.**
3. **Přizpůsobit komunikaci charakteristice a obsahu programových linií PDZS** (více viz kap. 4.3.):
 - Programová linie „A“ je zaměřena na dobrovolnickou podporu psychické kondice pacientů a prevenci sociální izolace v důsledku nemoci a hospitalizace (podrobnější popis této linie viz kap. 2.3.1. ZTM a TM4, TM5, TM6, TM7 a TM8).
 - Programová linie „B“, začleňuje pomoc dobrovolníků do realizace akcí podpory zdraví (podrobněji viz kap. 2.3.2. ZTM a TM11).
 - Programová linie „C“ znamená pomoc dobrovolníků poskytovateli zdravotních služeb při řešení následků mimořádných situací (podrobněji viz kap. 2.3.3. ZTM a TM10).
 - Programová linie „D“ je zaměřena na pomoc dobrovolníků v administrativně organizační a technické oblasti a při organizaci provozu při poskytování zdravotních služeb (podrobnější popis viz kap. 2.3.4. ZTM).

2.1. Komunikace KDZS s různými cílovými skupinami

V rámci své náplně práce potřebuje KDZS zvládat **komunikaci se šesti cílovými skupinami** (resp. sedmi, pokud PZS spolupracuje na PDZS s EDO*), jejichž motivace, zájmy a „komunikační jazyky“ jsou do určité míry odlišné. Přehled cílových skupin je uveden na obrázku 1:

Obrázek 1: Cílové skupiny komunikace KDZS

Zdroj: vlastní zpracování



2.1.1. Komunikace s vedením PZS

Kvalita komunikace KDZS s vedením PZS (viz č. 1 na obrázku 1) má podstatný vliv na realizaci PDZS. Týká se především:

- Vrcholového vedení PZS (ředitel, náměstci pro jednotlivé oblasti), kteří mají hlavní a rozhodující slovo při schvalování strategických plánů a financování PDZS, podle toho, jaká programová linie PDZS je realizována.
- Zástupce tiskového oddělení PZS (vedoucí/tiskový mluvčí TIS), s nímž KDZS spolupracuje na propagaci a marketingu PDZS (viz dále).

Důležitým partnerem pro komunikaci s vedením PZS je pro KDZS garant programu, který je členem top managementu PZS (viz kap. 4.3. ZTM).

Záměr/cíl komunikace o PDZS:

- V rámci provozní komunikační strategie se jedná zejména o:
 - Seznámení vedení PZS se základními aktuálními informacemi o PDZS, které jsou podkladem pro rozhodování v klíčových momentech a fázích jeho vývoje a řeší úpravy a zásadní změny v PDZS, např. změnu modelu řízení PDZS (viz kap. 3 ZTM, TM1 a TM2).
 - Získání souhlasu vedení s některými kroky nebo zavedením nových specifických aktivit v realizaci PDZS (např. zavedení zooterapie nebo firemního dobrovolnictví).
 - Seznámení vedení PZS s výsledky a efektem PDZS.
- V rámci marketingové komunikační strategie:
 - Viditelný pozitivní postoj a podpora vedení PZS hraje významnou roli v propagační kampani PDZS (podrobněji viz dále kap. 4.1.1 a 4.1.2).

Hlavní obsahové body komunikace o PDZS s vedením PZS:

- V rámci provozní komunikační strategie to znamená:
 - Fakta a základní informace o PDZS – vedení PZS zejména na počátku realizace PDZS potřebuje vědět, co vše bude potřeba zajistit, jaké budou cíle PDZS v kontextu s potřebami PZS a programovými liniemi, plán PDZS včetně ekonomické rozvahy.
 - V probíhajícím PDZS potřebuje být vedení PZS informováno a rozhodovat o řešení strategických problémů souvisejících s PDZS a s výsledky PDZS z hlediska celkového hodnocení K+B PDZS a efektivity PDZS.
- V rámci marketingové komunikační strategie vedení PZS rozhoduje o PR strategii PDZS ve vazbě na PR celého PZS (viz dále kap. 3.3.2).

Specifické prvky efektivní komunikace s vedením PZS:

- Fakta a logické argumenty jsou podstatným sdělením, důležitý je výběr argumentů, poukázání na souvislosti, příklady dobré praxe.
- Přehlednost a názornost zpracování (tabulky, grafy).
- Prezentační a vyjednávací dovednosti KDZS – např. v případě zavádění zooterapie jako nového typu dobrovolnické činnosti je třeba počítat s přesvědčivou argumentací, srozumitelným vysvětlením přínosů přítomnosti zvířat u PZS a zdůrazněním zajištění všech pravidel a opatření pro kvalitu činnosti a bezpečí pacientů.

2.1.2. Komunikace v rámci realizačního týmu

Od KDZS jako hlavního výkonného člena realizačního týmu PDZS, se očekává koordinace týmové spolupráce. Složení a náplně práce základního a širšího realizačního týmu jsou uvedeny v kap. 4 ZTM.

Záměrem/cílem komunikace s ostatními členy realizačního týmu PDZS v provozní i marketingové oblasti by mělo být:

- Problematiku realizace PDZS vidět komplexně ze všech dostupných úhlů pohledu a mít tak podklady pro důležitá rozhodnutí v PDZS.
- Mít k dispozici všechny aktuální potřebné informace související s K+B PDZS, včetně přehledu o problematických situacích a měnících se potřebách při realizaci PDZS.

- Vnímat potřebu investice do propagace a marketingu jako podstatnou součást realizace PDZS.

Hlavní obsahové body komunikace:

- Plánování, příprava a realizace všech procesů v PDZS (podrobně viz kap. 5 ZTM).
- Tvorba a aktualizace systému pravidel pro K+B PDZS, jejich zapracování do potřebných písemných dokumentů, aplikace do praxe včetně řešení problematických situací a práce s riziky v PDZS (podrobně viz TM12).
- Evidence dat, práce s průběžnými a pravidelnými zpětnými vazbami v rámci evaluace PDZS (viz TM13, kap. 2.1.) tak, aby mohly být využity i pro PR a marketing PDZS (viz dále kap. 4).

Specifické prvky efektivní komunikace uvnitř realizačního týmu:

- Manažerský charakter komunikace související s plánováním a vedením schůzek realizačního týmu, schopnost srozumitelně vysvětlit role jednotlivých členů realizačního týmu, zpracování zápisů z jednání (viz ADM, kap. 3.7.2.) a důslednost v plnění domluvených kroků.
- Podpora týmového fungování a spolupráce, udržování zájmu o PDZS.
- Specifickou problematikou je provozní i marketingová komunikační strategie při koordinaci v programové linii „C“, která by měla být promyšlena a připravena předem a je potřeba, aby KDZS úzce spolupracoval s manažerem krizového řízení PZS (viz TM10).

2.1.3. Komunikace s personálem PZS

Tato cílová skupina zahrnuje jak zdravotnický, tak i nezdravotnický personál PZS a týká se jí jak provozní, tak i marketingová komunikační strategie.

Komunikace KDZS se zdravotnickým personálem je potřebná především při realizaci dobrovolnických aktivit v programových liniích „A“ a „B“, případně i „C“. U nezdravotnického personálu PZS je důležité nezapomínat na osoby např. v telefonní ústředně PZS, v informačních centrech a na recepcích, které jsou kontaktními místy¹ pro informovanost o PDZS, kam mohou být cíleny dotazy ze strany veřejnosti a návštěvníků PZS. Osoby na těchto místech by měly tazatele správně nasměrovat (viz dále kap. 4.1.1.).

Záměr/cíl komunikace KDZS s personálem PZS:

- Zvýšit povědomí o PDZS celkově a o konkrétních možnostech realizace aktivit v rámci PDZS.
- Zajistit a udržet relevantní informovanost o PDZS, a to zejména na klíčových kontaktních místech uvnitř PZS.
- Zjistit a zajistit úroveň spolupráce mezi personálem a dobrovolníky, protože může být jedním z rizikových prvků realizace PDZS (viz TM12), mít celkový přehled o případných změnách v postoji personálu vůči PDZS a dobrovolníkům.

Hlavní obsahové body komunikace:

- V rámci provozní komunikační strategie:
 - Ověření úrovně informovanosti o PDZS na kontaktních místech.
 - Zjištění zpětných vazeb od personálu na fungování dobrovolníků na odděleních/pracovištích a na efekt realizovaných dobrovolnických aktivit.
 - Způsob organizace dobrovolnických aktivit, řešení problematických témat a situací, včetně těch, které se objevují a jsou reflektovány na supervizích dobrovolníků.
 - Dodržování pravidel PDZS ze strany dobrovolníků i personálu (viz kap. 2 ZTM).
 - Možnosti rozšíření PDZS na dalších odděleních/pracovištích.
- V rámci marketingové komunikační strategie je pro neinformovaný personál podstatné:
 - Vše, co se týká míst a typů možných dobrovolnických aktivit.
 - Informace o odlišení činnosti dobrovolníků od činností vykonávaných odborným personálem.
 - Přínosy a nároky PDZS pro personál (více viz dále kap. 4.1.1.).

¹ Jako „kontaktní místa“ se označují všechna místa/situace, ve kterých potenciální či reálný uživatel přichází do styku s poskytovanou službou, s informacemi o ní i s její realizací.

Specifické prvky efektivní komunikace KDZS s personálem PZS – pro KDZS je výhodou, pokud má alespoň rámcové znalosti:

- O provozu daných oddělení/pracovišť.
- O náplni práce personálu a rozhraní s činností dobrovolníků.
- O prioritách a pohledu zdravotníků na péči o pacienta.
- O používaném zdravotnickém „slangu“.

2.1.4. Komunikace s dobrovolníky

KDZS musí vhodně komunikovat se dvěma skupinami dobrovolníků, přičemž komunikace s každou z nich vyžaduje odlišný přístup:

a) Komunikace se zájemci o dobrovolnickou činnost v PDZS

Komunikace se skupinou potenciálních dobrovolníků je významnou součástí provozní i marketingové komunikační strategie v PDZS:

- Provozní komunikační strategie je pro KDZS hlavním nástrojem pro posouzení vhodnosti zájemce na post dobrovolníka pro konkrétní typ dobrovolnické činnosti v PDZS. Jedná se o komunikaci zaměřenou významně na K+B PDZS. Obsah a způsob komunikace KDZS s potenciálními dobrovolníky PDZS je podrobně rozpracován v TM3.
- Marketingová část komunikační strategie v této části představuje důležitou zpětnou vazbu na efekt realizované propagační kampaně, kterou přináší zájemci o PDZS při prvním kontaktu s KDZS. Tzn. navazuje a odvíjí se od kvality komunikace s veřejností (viz dále kap. 2.1.7).

Záměr/cíl komunikace KDZS s potenciálními novými dobrovolníky:

- Zjistit všechny podstatné informace (očekávání a motivace) pro relevantní rozhodnutí o přijetí zájemce o dobrovolnickou roli do PDZS, srozumitelně předat a vysvětlit informace související s PDZS a rozptýlit případné obavy ze zapojení se do PDZS (podrobněji viz TM3).
- Zjistit informační zdroj, který zájemce o dobrovolnickou činnost oslovil a na který reagoval.

Hlavní obsahové body komunikace:

- Zjistit motivační faktory zájemce pro dobrovolnickou činnost v PDZS a odhalit jeho případné nevhodné a skryté motivace.
- Vysvětlit pravidla PDZS, náplň činnosti a hranice role dobrovolníka v jednotlivých programových liniích „A“, „B“, „C“, „D“, včetně prevence rizik v PDZS.
- Zaznamenat informační zdroj (viz ADM, kap. 2.3.).

Specifické prvky efektivní komunikace KDZS s potenciálními novými dobrovolníky zahrnují:

- Znalost kritérií výběru (viz TM3, kap. 1), přehled o motivacích, které jsou vhodné a přijatelné pro daný typ dobrovolnické činnosti v PDZS, zvládnání systému práce s otázkami při vstupním pohovoru (blíže viz TM3, kap. 3).
- Schopnost srozumitelně komunikovat s lidmi různých generací a z různých sociálních vrstev, pozorně naslouchat a slyšet, co zájemce o roli dobrovolníka sděluje, co ho zajímá, schopnost porovnat a správně vyhodnotit, co KDZS od zájemce slyší s vlastním pocitem (tzn. co mu „říká“ intuice).
- Rozpoznat, zda jsou v souladu typy komunikace (verbální/neverbální/paraverbální), které zájemce používá, (viz kap. 1).
- KDZS by měl ovládat systém práce s různými technikami při vstupním školení nových dobrovolníků (viz TM3, kap. 4).

b) Komunikace s dobrovolníky zapojenými v PDZS

Kvalita komunikace KDZS s dobrovolníky již zapojenými do PDZS má velký vliv na to, zda dobrovolníci v PDZS setrvají (podrobněji viz TM3, kap. 4.2.) a tím i na udržitelnost PDZS (viz kap. 8 ZTM a TM13). **Jedná se zejména o provozní komunikační strategii jejíž efekt lze následně s výhodou využít v marketingové části komunikační strategie** (viz dále kap. 4.1).

Záměr/cíl komunikace KDZS se stávajícími dobrovolníky:

- Motivovat dobrovolníky v jejich činnosti, udržet v PDZS ty schopné a spolehlivé, a tak zajistit stabilitu PDZS.
- Získat zkušené dobrovolníky pro aktivní účast v propagaci PDZS.
- Včas zjistit a řešit problematické situace, které dobrovolníky demotivují a vedly by k jejich odchodu.

Hlavní obsahové body komunikace:

- Zjistit zpětné vazby a pohled dobrovolníků na vykonávanou dobrovolnickou činnost, zejména:
 - na přínos a benefity, které v dobrovolnické činnosti vnímají,
 - na organizaci a reálné podmínky výkonu dobrovolnické činnosti,
 - na úroveň spolupráce a interakce s personálem PZS.
- Zjistit pohled dobrovolníků na dodržování pravidel PDZS v praxi, zda jsou nastavená pravidla srozumitelná a jak je chápán jejich význam a smysl.
- Podpořit a posilovat vědomí smyslu PDZS, případně doplnit potřebné informace o PDZS.

Specifické prvky efektivní komunikace se stávajícími dobrovolníky souvisejí:

- S empatickým přístupem KDZS, s jeho zájmem a pochopením pro dobrovolníky, tzn. dobrovolníci musí cítit, že KDZS za „svými“ dobrovolníky stojí, že v něm mají oporu.
- Se schopností KDZS řešit problémy, které jsou pro dobrovolníky důležité, se znalostí reálného fungování PDZS v praxi.
- Se schopností KDZS vysvětlovat potřebné souvislosti a situace.

2.1.5. Komunikace s pacienty

Kvalita a úroveň komunikace s pacienty, kteří jsou klíčovou cílovou skupinou a uživateli PDZS, je zásadní i z pohledu dodržování etických principů a práv pacientů. Měly by být respektovány jak mezinárodně platné dokumenty, tak legislativní normy ČR [9] [13] [14] [16] [17] [18].

Efektivní komunikace s cílovou skupinou pacientů je významná jak v provozní, tak v marketingové komunikační strategii KDZS.

- V provozní části strategie je podstatná znalost potřeb, názorů a postojů pacientů k PDZS, aby bylo možné adekvátně upravit konkrétní nabídku PDZS. Týká se to především programových linií „A“ a „B“. Při volbě forem komunikace je potřeba zohlednit různé kategorie a typy pacientů, ať už z hlediska věku, tak z hlediska specifik jejich nemoci nebo postižení (podrobnější informace k tomuto tématu jsou uvedeny v TM4, TM5, TM6, TM7).
- Pro marketingovou část komunikační strategie jsou důležité informace získané formou zpětné vazby na konkrétní zkušenosti pacientů s PDZS (více viz kap. 4.6).

Záměr/cíl komunikace KDZS s pacienty:

- Ověřit soulad potřeb všech typů pacientů, pro které jsou realizovány dobrovolnické aktivity s jejich aktuální nabídkou, zjistit možnosti nových typů dobrovolnických aktivit v návaznosti na zájem a potřeby pacientů.
- Předat podstatné informace o PDZS srozumitelnou formou pro danou patientskou skupinu a rozptýlit případné obavy z kontaktu s dobrovolníkem.

Hlavní obsahové body komunikace:

- Předat informace o PDZS a dobrovolnických aktivitách, do kterých se může pacient zapojit.
- Získat zpětné vazby od pacientů na dobrovolnické aktivity, zejména zkušenosti pacientů s dobrovolnickými aktivitami a s dobrovolníky, s organizací PDZS i s dostupností informací o PDZS.

Specifické prvky efektivní komunikace KDZS s pacienty:

- KDZS by měl volit takový komunikační jazyk, který bude odpovídat věku pacientů, fyzickému a psychickému stavu pacientů, typu onemocnění a situaci pacientů na daném oddělení/pracovišti, typu zdravotního postižení pacientů na konkrétním oddělení (např. smyslové postižení, pohybový handicap atp.) [13].

- V procesu komunikace s pacientem je důležitá schopnost KDZS naslouchat a porozumět sdělení pacienta, získat zpětnou vazbu od pacienta (tzn. správně se zeptat), sdělit informace formou srozumitelnou pacientovi.

2.1.6. Komunikace s rodinnými příslušníky, zákonnými zástupci a osobami blízkými

Komunikace orientovaná na rodinné příslušníky/zákonné zástupce a osoby blízké úzce souvisí s komunikací s pacienty a týká se také jak provozní, tak marketingové komunikační strategie.

- Z provozního hlediska je důležitá především komunikace s rodinnými příslušníky/zákonnými zástupci hospitalizovaných dětských pacientů, kteří by měli být dobře obeznámeni s tím, co PDZS obnáší, jak je organizován a zabezpečen (detailněji se tímto tématem zabývá TM4).
- Z hlediska marketingové strategie se této cílové skupiny dotýká propagace a marketingová komunikace PDZS uvnitř PZS, která může v širším měřítku pozitivně ovlivnit informovanost o PDZS (viz dále kap. 4.1.1), ale i komunikace o PDZS směrem k veřejnosti (viz dále kap. 4.1.2).

Záměr/cíl komunikace KDZS s rodinnými příslušníky/zákonnými zástupci a osobami blízkými:

- Informovat o PDZS a ujistit je, že dobrovolnické aktivity:
 - jsou vybírány a doporučovány s ohledem na potřeby a zdravotní stav pacientů,
 - jsou bezpečným doplňkem poskytované zdravotní péče,
 - probíhají v úzké kooperaci dobrovolníků se zdravotnickým personálem,
 - dobrovolníci jsou pro svou činnost v PDZS pečlivě vybíráni a školeni.
- Zjistit postoje, názory a zkušenosti rodinných příslušníků, zákonných zástupců a osob blízkých s PDZS, konkretizovat případné obavy, na které je potřeba konstruktivně reagovat.
- Zvýšit celkové povědomí o PDZS.

Hlavní obsahové body komunikace:

- Předat základní informace o PDZS, o jeho smyslu, přínosech, pravidlech a zabezpečení, kdo má PDZS u poskytovatele zdravotních služeb na starost.
- Získat zpětné vazby a pohled rodinných příslušníků, zákonných zástupců a osob blízkých na efekt PDZS pro pacienty i pro ně samotné.

Specifické prvky efektivní komunikace s rodinnými příslušníky, zákonnými zástupci a osobami blízkými:

- Respektovat emocionální rozpoložení rodinného příslušníka/zákonného zástupce či osoby blízké hospitalizovaného pacienta a jeho případné obavy z PDZS.
- Zdůraznit zajištění K+B PDZS.

2.1.7. Komunikace s veřejností

Funkční a fungující komunikace s veřejností je součástí marketingové komunikační strategie a pro existenci PDZS je zcela zásadní (podrobněji viz kap. 4.1.2). Měla by se orientovat dvěma směry, které zajišťují dva druhy zdrojů důležitých pro PDZS:

- a) **Komunikace s veřejností jako zdrojem potenciálních nových dobrovolníků**

Záměr/cíl komunikace:

- Zvýšit povědomí veřejnosti o PDZS, vyvolat zájem a motivovat k osobnímu zapojení do PDZS.
- Informovat o smyslu a přínosu PDZS pro pacienty i všechny zúčastněné a rozptýlit obavy.

Hlavní obsahové body komunikace:

- Předat přesné a srozumitelné základní informace o PDZS týkající se zejména typů možných dobrovolnických aktivit (včetně odlišnosti náplně činnosti dobrovolníků od činností vykonávaných odborným personálem), požadavky na dobrovolníka v PDZS a náročnost přípravy a zaškolení nového dobrovolníka.
- Jako motivaci pro potenciální zájemce zprostředkovat zpětné vazby od pacientů a personálu na PDZS i dobrovolnické zkušenosti stávajících dobrovolníků.

Specifické prvky efektivní komunikace – je potřebné zvolit zejména vhodný komunikační jazyk, který bude oslovovat vhodnou a dostupnou skupinu obyvatel pro účast PDZS v daném místě/regionu.

b) Komunikace s veřejností jako potenciálními sponzory PDZS

Záměr /cíl komunikace:

- Zvýšit celkové povědomí o PDZS, poukázat na dlouhodobý smysl a přínos zapojení dobrovolníků do systému PDZS.
- Vzbudit a udržet zájem té části veřejnosti, která má potenciál stát se sponzory a podporovateli PDZS.

Hlavní obsahové body komunikace:

- Základní informace o PDZS (realizované programové linie), plány, perspektivy a dosavadní výsledky PDZS.
- Podmínky stabilní realizace PDZS, potřeby a oblasti vhodné pro sponzoring.

Specifické prvky efektivní komunikace s potenciálními sponzory:

- Důležitá je přesnost podávaných informací, tzn. „víme co a proč děláme a co bychom potřebovali“.
- Je vhodné respektovat právo sponzora na přesnou zpětnou informaci o využití jeho příspěvku.

2.2. Formy komunikace KDZS

Pro komunikaci se všemi výše uvedenými cílovými skupinami může KDZS využít různých forem. Nejčastěji je využívána forma ústního sdělení a/nebo informace v písemné podobě.

2.2.1. Ústní sdělení

Pro efektivní přenos informací ústní formou je důležité dobře sladit:

- Obsahovou stránku a jazyk sdělení adekvátně cílové skupině.
- Verbální, neverbální i paraverbální formu komunikace.

2.2.2. Písemná forma

Pokud mají písemné materiály a dokumenty plnit svou strategickou komunikační roli, měly by splňovat parametry vycházejí z **principu, že čemu člověk rozumí a dává mu to smysl, to se mu lépe přijímá, včetně dodržování potřebných pravidel**. Obsah i forma sdělení by proto měly být přesně zacíleny na oslovovanou skupinu tak, aby pro ni bylo srozumitelné a dávalo jí smysl (viz kap. 2.1).

3. Pojmy a prvky marketingové komunikace a strategie v PDZS

3.1. Základní pojmy v PR a marketingu ve zdravotnictví

Obecně je úkolem marketingové komunikace u PZS nejen informování veřejnosti a pacientů, ale také zjišťování jejich potřeb tak, aby byly zdravotní služby co nejefektivnější. **Marketing u PZS je marketingem služeb, v jehož středu je pacient.**

Marketingovou komunikaci a komunikační strategii celého PZS zpravidla určuje management a realizuje tiskové oddělení (TIS). Zajišťuje vztahy s veřejností (PR = Public Relations) a má na starosti veškerou oficiální komunikaci s médii (např. formou vydávání tiskových zpráv nebo formou tiskových konferencí k zásadnějším tématům). Poskytnuté informace pak veřejnosti zprostředkovávají média.

Marketingová komunikace má k dispozici řadu **nástrojů komunikačního mixu**, které jsou využívány k upoutání pozornosti, budování vztahů a důvěry i ke sdílení důležitých informací.

Pro zvýšení efektivity je třeba využívat integrovanou marketingovou komunikaci, což je kombinace všech vhodných nástrojů a prostředků, jejichž propojením se informace stane konzistentní a lépe se tak dostane ke svému příjemci [3] [12].

Při používání integrované marketingové komunikace je důležité zejména:

- aby využívané nástroje marketingové komunikace nepůsobily proti sobě,
- aby informace byly zaměřeny a formulovány z pohledu příjemce (tzn. působily tak, aby měl příjemce pocit, že všemu, co je mu sdělováno, rozumí a cítil se komfortně a bezpečně).

Obecné nástroje komunikačního mixu jsou následující [3] [12]:

- **Reklama** – masová komunikace, která využívá různá média:
 - Reklama v online prostoru (PPC reklama) ²
 - Reklama ve venkovním prostoru (OOH reklama) ³
- **Public relations** (PR, vztahy s veřejností) – prostřednictvím PR komunikuje instituce se svým okolím pro zajištění dobrých vztahů.
- **Sponzoring** – sponzor poskytuje finanční či nefinanční prostředky výměnou za posílení komunikačních cílů sponzora (tzn. získání dobrého jména, posílení povědomí o značce atd.).
- **Podpora prodeje/nabídky poskytovaných služeb**, např. akce a soutěže.
- **Komunikace v místě prodeje/v místě poskytování služby**, např. spoty promítané na obrazovkách, propagační materiály (letáky, plakáty aj.).
- **Přímý marketing** – znamená přímý kontakt s klienty nebo potenciálními klienty (v případě PZS to znamená s pacienty).
- **Osobní prodej/nabídka poskytovaných služeb** zahrnuje osobní kontakt při nabízení služby.
- **Výstavy a veletrhy.**
- **Interaktivní marketing** využívá nová média (internet, intranet).

Komunikační aktivity PZS mohou zahrnovat pouze některé z technik výše zmíněných nástrojů komunikačního mixu. Je možné např. nabízet reklamní předměty nebo uspořádat kulturní akci, i když se nejedná o přímou podporu prodeje konkrétního produktu nebo služeb. Takovou aktivitou je odměňována loajalita a je posilován účinek ostatních komunikačních nástrojů.

² **PPC reklama** (zkratka z anglických slov Pay-Per-Click) je typ online reklamy, při které inzerent neplatí za samotné zobrazení inzerátu, sazby se účtují za každé kliknutí na něj. PPC reklama v současnosti patří mezi nejvyužívanější formy reklamy na internetu.

³ **OOH reklama** (z angl. out of home) – jedná se o venkovní reklamu mimo domov, soubor reklamních forem/propagačních prostředků, které jsou umístěny na místech s vysokou frekvencí, např. polepy a reklama v dopravních prostředcích, reklamní cedule, billboardy u silnic nebo v ulicích.

U PZS jsou při komunikaci s veřejností často využívány činnosti a prostředky spadající do oblasti „public relations“ (PR), jejichž prostřednictvím organizace komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty, tzv. „stakeholders“⁴, s nimiž chce mít dobré vztahy [12].

Hlavní prostředky PR obecně lze rozdělit na:

- **PR prostředky pro verbální formy sdělení:**
 - Písemná sdělení (letáky, plakáty, články, pozvánky, tiskové zprávy...).
 - Mluvené slovo ve formě prezentace a veřejného vystoupení.
- **Vizuálními nástroji PR jsou:**
 - Vizuální identita organizace.
 - Obrazový materiál (př. fotografie z akcí).
- **Online prostředky/internet:**
 - Webové stránky PZS jsou vhodné pro uvedení kontaktů a základních informací o nabízených službách.
 - Sociální sítě se uplatňují zejména tím, že rychle přenášejí a zprostředkovávají aktuální informace, využívají i fotografií a krátkých videí, přispívají svým neformálním způsobem komunikace [1].
 - Blogy, videoblogy, videospoty.

Pokud KDZS využívá komunikačních nástrojů na základě komunikačního plánu (viz dále kap. 3.3.2) a na jeho realizaci spolupracuje s tiskovým oddělením PZS, resp. osobou odpovědnou za propagaci a kontakt s médií, může využít:

- Již vybudovaných vztahů s dodavateli např. na grafické zpracování a výrobu tištěných propagačních materiálů.
- Správu webových stránek a sociálních sítí PZS.
- Kontaktů a pravidelné komunikace se zástupci médií.

V některých PZS je zřízena pozice nemocničního ombudsmana, který hájí práva pacientů, řeší podněty a případné stížnosti a je tak prostředníkem pro komunikaci mezi veřejností, pacienty a jejich příbuznými a samotným PZS. **Pozice ombudsmana tak výrazně přispívá k budování dobrého jména PZS a celkově ke zlepšení vztahu s veřejností⁵.**

Pro dosažení co největšího efektu komunikace a stanovených cílů je potřebné ve spolupráci s tiskovým oddělením **vhodně volit a kombinovat jednotlivé komunikační nástroje** tak, aby na sebe vzájemně navazovaly. **KDZS by měl v marketingové komunikační strategii plánovat a promýšlet jednotlivé kroky tak, aby komunikace byla konzistentní a vyhovovala jak stanoveným cílům komunikace, tak i cílům celého PDZS.**

3.2. Sociální marketing

Marketing, jehož cílem je informování a řešení nějakého celospolečenského tématu/problému a snaha získat oslovené pro angažování se v aktivitách, které jsou veřejně prospěšné, lze začlenit pod souhrnný pojem „**sociální marketing**“⁶ [2] [8]. Tento termín je používán jak v komerčním, tak i nekomerčním sektoru, kde ale má odlišné primární cíle:

- **V nekomerčním sociálním marketingu jde primárně o prezentaci a prosazení myšlenky s celospolečenským významem, o řešení nějakého celospolečenského problému, pro zlepšení**

⁴ Termínem „**stakeholders**“ jsou označovány zájmové skupiny nebo jedinci, kteří jsou nějakým způsobem propojeni s danou organizací. Může se jednat o zákazníky (ve zdravotnictví pacienti), zaměstnanci a jejich rodiny, dodavatelské firmy, organizace ve veřejném sektoru atd.

⁵ V roce 2019 byla založena **Asociace ombudsmanů ve zdravotnictví ČR, z.s.**

⁶ Termínem „**sociální marketing**“ se obvykle označuje příprava a realizace kampaní k získání finančních a/nebo hmotných prostředků na řešení nějakého problému, s cílem přimět lidi dělat něco jinak, upozornit na problém nebo nastolit diskuzi k určitému tématu. Byl poprvé použit už v roce 1971 a vztahoval se na aplikaci marketingu při řešení sociálních a zdravotních problémů prostřednictvím osvojení si zdravějšího životního stylu.

života a společnosti jako takové. K tomu využívá technik komerčního marketingu. Do této oblasti spadá propagace a marketing PDZS.

- **V komerčním sociálním marketingu** se také usiluje o posílení pro-sociálních postojů, ale jde primárně o budování image značky/firmy. Reputační efekt je zde spíše v dlouhodobém horizontu. Do této kategorie spadá koncepce společenské odpovědnosti firem (CSR).

Spolupráce PZS s firmami v rámci CSR na rozvoji PDZS může probíhat na několika úrovních:

- Přímým zapojením firem do firemního dobrovolnictví (více viz TM9).
- Podílením se na marketingu a propagaci PDZS formou tzv. expertního dobrovolnictví, díky této spolupráci může být efekt PR výraznější a může oslovit větší spektrum osob v rámci všech cílových skupin.
- Sponzoringem, tzn. darováním finančních nebo hmotných prostředků na realizaci PDZS.

Při spolupráci PZS s komerčním sektorem na rozvoji PDZS je důležitý výběr firmy, která nebude v rozporu se zaměřením a vizí PZS a smyslem poskytovaných zdravotních služeb (viz Etický kodex PDZS – ADM, kap. 1.1.1.). V případě spolupráce např. na konkrétní akci v rámci firemního dobrovolnictví je třeba dohodnout a sjednotit všechny parametry akce, se kterými bude firma pracovat (tzn. název, popis, propagaci a prezentaci jak dovnitř PZS, tak do veřejnosti), včetně pravidel souvisejících s vizuální a emocionální rovinou marketingu (tzn. limity pro pořizování a používání fotografií a videí z akce) (podrobněji viz dále kap. 4.4, 4.5 a TM9).

Důraz na etické aspekty a jejich dodržování v sociálním marketingu je důležitý především v oblasti zdravotnictví, kde se jedná o zajištění dodržování práv pacientů a ochranu jejich soukromí [9] [16] ⁷[17] ⁸ [18] (viz také dále kap. 4.4 a 4.5).

V rámci propagace PDZS lze uplatnit tyto typy kampaní sociálního marketingu [2]:

- Fundraisingové kampaně zacílené na získání finančního nebo hmotného dar, ale i na nábor dobrovolníků.
- Kampaně vyzývající k akci jsou typickými aktivitami pro nábor dobrovolníků, které cílí na motivaci a osobní aktivitu lidí. Do tohoto typu spadají marketingové aktivity PDZS pro všechny programové linie PDZS (viz dále kap. 4.3).
- Kampaně upozorňující na problém mohou být typem akce např. v programové linii „B“ zaměřené na osvětu u konkrétní nemoci, zdravotního problému a na podporu zdraví.

3.3. Základní prvky marketingové komunikační strategie PDZS

Způsob, jakým je PDZS prezentován určuje, jak bude vnímán a přijímán veřejností, pacienty, jejich rodinnými příslušníky, zákonnými zástupci a osobami blízkými a také zdravotnickým personálem i vedením PZS. **Marketingová komunikace PDZS by proto měla být v souladu s marketingovou komunikační strategií celého PZS.**

Dostatek pravdivých, přesných, srozumitelných, důvěryhodných a pozitivních informací odstraňuje předsudky a mýty, eliminuje strach z dosud neznámého, vyvolává pocit bezpečí, motivuje a vzbuzuje zájem.

Pro realizaci kvalitně, bezpečně a profesionálně řízeného PDZS je potřebné, aby se důležité informace dostaly ke všem zainteresovaným cílovým skupinám (viz kap. 2.1). **Tyto informace má k dispozici KDZS, který na výběru nejvhodnějších nástrojů z komunikačního mixu spolupracuje s tiskovým oddělením PZS, tiskovým mluvčím nebo osobou, která má tuto oblast na starost.**

Propagace PDZS bude tím efektivnější, čím lépe bude promyšlená a připravená. Efektivní marketingová komunikační strategie PDZS by měla zahrnovat prvky popsané v následujících kapitolách [7].

⁷ Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování, ve znění pozdějších předpisů, část čtvrtá, Hlava I, § 28 odst. (3).

⁸ Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů, § 81: odst. (1) a (2) se týká se ochrany osobnosti člověka včetně všech jeho přirozených práv, ochrany důstojnosti, vážnosti, soukromí a jeho projevů osobní povahy.

3.3.1. Cíle marketingové komunikační strategie PDZS

Základem efektivní propagace PDZS je její realistické zaměření odpovídající aktuálním potřebám. To znamená především dobře formulovat cíle propagace.

Mezi čtyři základní cíle marketingové komunikační strategie PDZS patří:

1. **Péče o dostatečnou obecnou informovanost o přínosech PDZS u všech důležitých cílových skupin** (viz kap. 2.1).
2. Poskytování informací veřejnosti o **aktuálních možnostech zapojit se a získávání nových dobrovolníků** pro činnosti ve vybraných programových liniích PDZS.
3. **Průběžné informování veřejnosti o probíhajících aktivitách PDZS.**
4. **Informování o výsledcích, hodnocení a efektu PDZS** pro všechny dotčené cílové skupiny (tzn. pacienti, rodinné příslušníci, zákonné zástupce, osoby blízké, personál i PZS, včetně přínosů pro dobrovolníky samotné).

Je vhodné, aby v cílech strategie bylo zahrnuto/formulováno zaměření na:

- **Komunikaci pozitiv**, které PDZS přináší.
- **Překonání bariér** související s neznalostí role a náplně činnosti dobrovolníků ve zdravotnictví.

3.3.2. Plánování marketingové komunikační strategie PDZS

Marketingová komunikační strategie PDZS by měla zahrnovat dva typy plánů s těmito částmi:

1. Strategický marketingový plán PDZS:

Tento plán by měl být součástí celkového plánování PDZS a jedním z výstupů pilotního testování v každé fázi vývoje PDZS (viz dále kap. 4.2 a TM2). Součástí strategického marketingového plánu by měly být definované cíle PDZS, jejichž dosažení marketingová strategie podporuje. Strategický plán by měl být odsouhlasen vedením PZS a následně detailněji rozpracován v komunikačním plánu ve spolupráci KDZS s realizačním týmem a tiskovým oddělením PZS (TIS).

2. Komunikační plán:

Tento plán je již konkrétnější a měl by detailněji definovat následující položky komunikační strategie:

- Co je cílem komunikace a jaká hlavní témata komunikační strategie z těchto cílů vyplývají (v návaznosti na celkové cíle PDZS a vzhledem k fázi PDZS v daném čase – více viz kap. 4.2).
- Jaké cílové skupiny osob (včetně jejich základní charakteristiky) jsou důležité pro komunikaci v daném čase a fázi PDZS. Na konkrétní cílové skupině, tzn. příjemci informace, pak závisí způsob formulace cílů komunikace.
- Jaká jsou klíčová sdělení (tzn. věty, informace, emoce), kterými jsou obecné cíle komunikace přizpůsobovány jednotlivým cílovým skupinám s ohledem na jejich specifika (podrobněji viz dále kap. 4). Takový formát sdělení představuje způsob, který činí komunikaci účelnější a konzistentnější. Důležité je také pozadí (kontext) sdělované informace, k jehož formulaci mohou přispět odpovědi na pomocné otázky pro každou cílovou skupinu:
 - Co má komunikace u této skupiny změnit?
 - Co má tato skupina vědět nebo vnímat?
 - Co by měla tato skupina udělat?
- Volba a sestavení vhodných nástrojů komunikačního mixu:
 - Komunikace napříč všemi nástroji by měla být konzistentní, i z důvodu nutnosti jejich vzájemného provázání a doplňování.
 - Měla by být dodržena pravidla jednotného vizuálního stylu (logo PDZS, logo PZS, slogan apod.)
 - Je potřeba rozlišit nástroje pro komunikaci dovnitř PZS a směrem k veřejnosti.
 - Kampaň by měla být přiměřeně kreativní, tzn. jen v takové míře, aby nadměrná kreativita nepůsobila proti celkovému efektu kampaně (tzn. „upíří efekt“) [2].
 - Kampaň může být podpořena vhodně vybranou známou osobností, která je ambasadorem daného PDZS [2].

- Způsob měření úspěšnosti propagace a marketingové komunikace – vyhodnocení úspěšnosti komunikace by mělo být zároveň součástí celkové evaluace PDZS a hodnocení jeho efektivity v dané fázi vývoje (viz kap. 8 ZTM a TM13). Toto měření může být realizováno různými způsoby (viz dále kap. 4.6).

Příklad komunikačního plánu PDZS je uveden v kap. 5.1.

3.3.3. Organizace a harmonogram marketingové komunikační strategie PDZS

Tato část zahrnuje také stanovení konkrétních osob, jejich pravomocí a zodpovědností v rámci realizace celého marketingového procesu.

Harmonogram je přehledem jednotlivých plánovaných kroků v komunikační strategii, které na sebe musí logicky navazovat. Pomáhá orientovat se v čase, usnadňuje další krátkodobé i dlouhodobé plánování a vyhodnocování jednotlivých aktivit.

3.3.4. Rozpočet pro plánované PR aktivity

V realizaci PR a marketingové komunikace PDZS je třeba počítat s finančními náklady. Jedná se např. o finance na výrobu tištěných materiálů a grafické práce, výdaje za drobné propagační předměty, na zajištění akcí pro veřejnost atd.

V této oblasti může být prospěšná spolupráce s marketingovým/propagačním oddělením komerční firmy, se kterou PZS dlouhodobě na rozvoji PDZS spolupracuje (viz kap. 3.3).

4. Specifika realizace marketingové komunikace a strategie v PDZS

Pro efektivní marketing PDZS jsou potřebné kvalitně předané relevantní informace o PDZS. K tomu mohou významně přispět **informace, které eviduje KDZS v interní databázi PDZS** (viz TM13, kap. 2.1.). Kromě **aktuálních kvantitativních informací o PDZS** (tzn. typy oddělení/pracovišť s PDZS, počet zapojených dobrovolníků, počet odpracovaných dobrovolnických hodin, počet pacientů, kteří se do PDZS zapojili) se jedná také o **zpětné vazby na již úspěšně realizované dobrovolnické aktivity PDZS od všech zúčastněných.**

Marketingová komunikační strategie PDZS má některé odlišnosti, které souvisejí s oblastí zdravotnictví a vyžadují specifický přístup.

4.1. Marketingová komunikace PDZS ve vazbě na cílové skupiny

Dobře vedená marketingová komunikace by měla být **zaměřená na zmírnění obav souvisejících s neznalostí role a náplně činnosti dobrovolníků ve zdravotnictví**, což je jedna z možných bariér zájmu o PDZS.

Dostatečné, srozumitelné a relevantní informace poskytnuté všem cílovým skupinám posílí vnímání PDZS jako bezpečného prostoru.

Marketingovou komunikaci je třeba zaměřit na **šest cílových skupin PDZS**, jejichž typické parametry a zásady komunikace s nimi jsou popsány v kapitole 2.1. Specifika cílových skupin je potřeba respektovat jak v propagaci PDZS směrem dovnitř PZS, tak směrem ven k veřejnosti.

V následujících kapitolách jsou uvedena témata a konkrétně formulované příklady vět, které byly u jednotlivých cílových skupin ověřeny jako podstatné, kterými je možné se inspirovat a použít je při tvorbě marketingové komunikace pro konkrétní PDZS.

Z obsahového hlediska je u všech cílových skupin důležité hlavní sdělení, tzv. „HEADLINE KAMPANĚ“. Je optimální, když toto sdělení/slogan je srozumitelné pro všechny cílové skupiny a může tak být uvedeno na všech komunikačních nástrojích a formách.

Na příkladech informačních letáků dále v kap. 5.3. je uveden slogan/headline:

„DOBROVOLNICTVÍ PROSPÍVÁ ZDRAVÍ“

Charakteristické znaky tohoto příkladu sloganu:

- Je stručný, výstižný a srozumitelný.
- Jednoznačně odkazuje na oblast, ve které je dobrovolnictví vykonáváno, tedy ve zdravotních službách.
- Informuje o tom, že dobrovolnictví podporuje zdraví ve smyslu definice WHO⁹, a to u všech cílových skupin, vzhledem k definovaným přínosům PDZS.

4.1.1. Marketingová komunikace PDZS uvnitř PZS

Dobrá marketingová komunikace PDZS uvnitř PZS je **předpokladem přijetí dobrovolníků a jejich činnosti** ze strany personálu, pacientů i rodinných příslušníků či zákonných zástupců a osob blízkých. Dobře vedená propagace a informační kampaň uvnitř PZS může pozitivně ovlivnit i běžné návštěvníky PZS a zvýšit zájem o PDZS.

Důležitou cílovou skupinou jsou i stávající dobrovolníci, neboť smysl a efekt PDZS, o kterém je informováno, je podstatným motivačním faktorem, který může podpořit jejich setrvání v PDZS.

⁹ Zdraví je stav úplné tělesné, duševní a sociální pohody, nejen nepřítomnost nemoci nebo vady (WHO, 1946).

OBSAH a TÉMATA:**Pacienti rodinní příslušníci a všichni další návštěvníci PZS by se měli o PDZS dozvědět:**

- Náplň a charakter dobrovolnické činnosti:
 - „Dobrovolnická činnost je pro pacienty bezplatná.“
 - „Dobrovolník nenahrazuje zdravotnický personál, nevykonává odbornou zdravotnickou činnost.“
 - „Dobrovolník nemá přístup k informacím o zdravotním stavu pacienta.“
 - „Dobrovolník se zaměřuje na podporu pacienta, na odlehčení a zpříjemnění jeho pobytu u poskytovatele zdravotních služeb.“
 - „Dobrovolník je pro kvalitní a bezpečný výkon dobrovolnické činnosti vždy proškolen.“
- Způsob zapojení pacienta do PDZS – pacientovi může být kontakt s dobrovolníkem nabídnut personálem, pomoc dobrovolníků si může pacient i sám vyžádat.
- Je vhodné upravit obsah a formulace s ohledem na věk pacientů (tzn. pro dětské/dospělé pacienty):
 - „Dobrovolník je kamarád, se kterým je možné si zahrát různé hry a pobavit se.“
 - „S dobrovolníkem je možné si popovídat, něco vytvořit, zahrát nějakou hru.“, „Zapojení do činnosti s dobrovolníkem pomůže zlepšit náladu a rozptýlit myšlenky na bolest a nemoc.“
- Důvěru u pacientů a rodinných příslušníků, zákonných zástupců či osob blízkých zvyšuje také informace, že PDZS má podporu ze strany vedení PZS.

Personál PZS, který je třeba cíleně oslovit, zahrnuje dvě podskupiny:

- **Odborný zdravotnický personál** by měl dostat zejména tyto informace:
 - Základní pravidla PDZS:
 - „Dobrovolnická činnost je bezplatná, dobrovolníci ji vykonávají bez nároku na finanční odměnu.“
 - „Dobrovolník v PDZS nenahrazuje odborný zdravotnický personál, nevykonává odbornou zdravotnickou činnost.“
 - „Dobrovolník nemá přístup ke zdravotnické dokumentaci a k informacím o zdravotním stavu pacienta.“
 - „Přípravu dobrovolníků a realizaci PDZS v PZS má na starost koordinátor dobrovolníků ve zdravotních službách společně s realizačním týmem, garantem je zástupce vedení PZS.“
 - „Dobrovolník je pro kvalitní a bezpečný výkon dobrovolnické činnosti vždy proškolen.“
 - Možné typy dobrovolnických aktivit na odděleních/pracovištích PZS (uvést příklady):
 - „Dobrovolníci se mohou zapojit do aktivit na různých typech oddělení/pracovišť v přímém kontaktu s hospitalizovanými pacienty, v čekárnách ambulancí a ve stacionářích.“
 - „Dobrovolníci mohou pomoci i na jiných místech PZS, např. na recepcích nebo s navigací a organizací pohybu po areálu PZS.“
 - „Dobrovolníci mohou docházet pravidelně a/nebo realizovat jednorázové akce (např. Mikuláš, Vánoce, různé kulturní akce...)“
 - „Dobrovolníci se mohou podílet na podpůrných aktivitách zooterapie, např. se psy (canisterapie) nebo s jinými zvířaty.“
 - „Dobrovolníci mohou pomoci s různými osvětovými akcemi v podpoře zdraví (např. Dny zdraví apod.).“
 - Přínos pro pacienty:
 - „Zapojení do činnosti s dobrovolníky zlepší pacientům náladu, podpoří psychickou pohodu a má pozitivní vliv na léčebný proces.“
 - „Dobrovolnická činnost přispívá ke zvýšení spokojenosti pacientů s celkovou péčí.“
 - „Dobrovolnická činnost přispívá ke zlepšení kvality poskytované péče.“

- **Přínosy pro personál:**
„Zaměstnání a zabavení pacientů při činnosti s dobrovolníky dává personálu možnost soustředit se na odbornou práci.“
„Se spokojeným pacientem je i lepší spolupráce při léčbě.“
„S dobrovolníky mají dobré zkušenosti i v jiných PZS.“ (vhodné jsou příklady a zkušenosti dobré praxe z jiných PZS).
- **Co zavedení PDZS vyžaduje od personálu daného oddělení/pracoviště:**
„Odborný personál se podílí na výběru vhodných aktivit pro pacienty a na výběru pacientů, pro které je dobrovolnická činnost vhodná.“
„Odborný personál se vždy podílí na nastavení pravidel pro kvalitní a bezpečnou dobrovolnickou činnost na svém oddělení/pracovišti.“
„Na hladkém průběhu dobrovolnické činnosti na daném oddělení/pracovišti spolupracuje KDZS se zástupcem personálu, tzv. kontaktní osobou.“
„Vstřícná komunikace a průběžná spolupráce personálu s dobrovolníky se vyplatí, je zárukou kvalitní a bezpečné dobrovolnické činnosti a efektu pro všechny zúčastněné.“
„Investice do přípravy a nastavení pravidel kvality a bezpečí a jejich dodržování se vyplatí, dlouhodobě pak budou převažovat pozitiva a přínosy.“
- **U nezdravotnického personálu PZS** je potřeba dostat relevantní informace o PDZS především k těm osobám, které mohou tyto informace zprostředkovat dál, tzn. nacházejí se na klíčových, tzv. „kontaktních místech“¹⁰ [4] [5] [6]. Úroveň (ne)informovanosti zde může ovlivnit i K+B PDZS, proto je namístě tomuto faktoru věnovat patřičnou pozornost (viz TM12, kap. 1.1.). Např. neinformovanost pracovníků v telefonní ústředně PZS o tom, že v PZS působí dobrovolníci a neznalost kontaktu na KDZS nebo další osoby zodpovědné za PDZS mohou významným způsobem negativně ovlivnit renomé, snížit zájem a odradit potenciální dobrovolníky.

Vhodné NÁSTROJE komunikace:

U pacientů, rodinných příslušníků a všech dalších návštěvníků PZS:

- **Propagační tištěné materiály** (letáky, brožury) umístěné na společných komunikačních chodbách PZS, v čekárnách ambulancí i na pokojích pacientů.
- **Plakáty na informačních nástěnkách a plochách**, zejména v prostorách hlavních vstupů do PZS, ve společných komunikačních chodbách, na odděleních a v čekárnách ambulancí.
- **Informace, videoreklama/videospoty o PDZS umístěné:**
 - **Obrazovky v čekárnách ambulancí** jsou významným prostředkem s potenciálem se fixovat do paměti déle čekajících pacientů a rodinných příslušníků či zákonných zástupců a osob blízkých. Videoobsahem jsou více oslovovány mladší cílové skupiny, videoreklama má významnou roli i v rámci edukace.
 - Na webových stránkách PZS, které jsou důležitým zdrojem podrobnějších informací o PDZS. Je vhodné zajistit zejména:
 - Jasně a srozumitelné členění webových stránek pro všechny cílové skupiny.
 - Text by měl reagovat na předpokládané motivace oslovovaných cílových skupin a ideálně doplněn fotografiemi a krátkými videi z realizovaných dobrovolnických akcí, které doplní faktické informace o emocionální náboj.
 - Uvést citace zpětných vazeb na PDZS od zástupců cílových skupin.
 - Kontakt na koordinátora dobrovolníků (jméno, telefon, email).
 - Možnost vznést dotaz formou emailu.

¹⁰ Jako „kontaktní místa“ se označují všechna místa/situace, ve kterých potenciální či reálný uživatel přichází do styku s poskytovanou službou, s informacemi o ní i s její realizací. Metody práce s „kontaktními místy“ jsou součástí „**designu služeb**“, což je souhrnný název pro soubor metod vhodných pro zkoumání potřeb zákazníků/klientů, ke zmapování aktuálního stavu služby i návrhu inovací. V rámci PDZS jsou tyto metody navrženy pro zlepšování kvality a bezpečí PDZS, kdy „mapování kontaktních míst“ je metoda vhodná pro kontrolu stavu informovanosti, zhodnocení kvality komunikace a tím k optimalizaci nefunkčních nebo slabých míst v realizaci PDZS.

- Význam mají také bannery na webu¹¹, které umožňují rychlou akci a proklik na konkrétní inzerovanou akci. Mohou být využity také pro remarketing¹². Příklady bannerů na web k PDZS jsou uvedeny dále v kap. 5.3.

- **Přímá osobní komunikace**

Ve všech výše uvedených komunikačních formách je vhodné kromě stabilních základních informací o PDZS použít také fotografie z proběhlých dobrovolnických aktivit (pravidla jsou uvedena dále v kap. 4.4 a 4.5), případně informace o plánovaných akcích.

U personálu PZS:

Kromě všech výše uvedených komunikačních nástrojů se u personálu PZS uplatňují tyto další prostředky:

- **Přímá osobní komunikace** s jednotlivými zástupci cílových skupin na poradách a pracovních setkáních.
- Zařazení informace/prezentace o PDZS do **informačně edukačního bloku pro nově nastupující zaměstnance** a na další edukační akce (semináře, konference).
- Zpracované **písemné interní dokumenty k PDZS určené personálu PZS**, např. dokument Dobrovolnický program, Politika K+B PDZS, vnitřní předpis/směrnice o PDZS, dokumenty popisující typy dobrovolnických aktivit a jejich pravidla atd.
- **Mailing list, intranet** pro aktuální informace o PDZS.
- Pravidelný **newsletter/interní zpravodaj o PDZS**.
- Odborně laděné **články**.
- Funkci propagace plní i **viditelné označení dobrovolníků** při aktivitách PDZS.
- **Akce oceňování dobrovolníků a kontaktních osob vedením PZS**.
- **Aktivity dobrovolníků pro personál**.

4.1.2. Marketingová komunikace PDZS s veřejností

Možnosti oslovení a formy práce s veřejností obecně jsou velmi široké. Kromě klasické reklamy (billboardy, plakáty, reklamní spoty, tištěná inzerce...) je PR PDZS většinou realizováno prostřednictvím médií.

Pro PDZS je komunikace prostřednictvím médií velmi vhodným komunikačním nástrojem, protože média vyhledávají témata vzbuzující emoce a dobrovolnictví ve zdravotnictví mezi ně patří.

Dobře fungující PDZS může být pro PZS vhodným tématem k budování vztahů s veřejností, protože tak dává najevo, že zajišťuje další podpůrné prvky doplňující zdravotní péči k prospěchu pacientů a že spolupráce a interakce s veřejností ve formě PDZS je pro PZS důležitá. Jedná se o oblast, kdy **PZS může komunikovat pozitivní informace, sdílet příběhy a šířit dobré zprávy v komunitě.**

Zároveň je ale třeba respektovat etická pravidla související s oblastí zdravotnictví (viz kap. 3.3 a dále kap. 4.5).

OBSAH a TÉMATA oslovení cílové skupiny „VEŘEJNOST“ a „POTENCIÁLNÍ DOBROVOLNÍCI“:

- Jedná se o cílovou skupinu osob, kteří cítí, že by chtěli pomáhat, ale nevědí, jak na to. Důležité je zdůraznit, že dobrovolnictví ve zdravotnictví je činnost přinášející pozitivní pocity a emoce.
- Je vhodné oslovit všechny věkové skupiny a zdůraznit:
 - *„Dobrovolnictví není věda, každý má co nabídnout, může být nějak prospěšný a nepotřebuje k tomu žádnou odbornost.“*

¹¹ **Banner** (z angl. „prapor“, „plakát“, česky se někdy označuje jako reklamní proužek) je jedna z nejčastějších forem reklamy na internetu používaná na webových stránkách. Většinou se jedná o obdélníkový obrázek nebo animaci umístěnou u okraje obrazovky.

¹² **Remarketing** – prostřednictvím měřicího kódu na stránkách je možné identifikovat uživatele, které banner zaujal a prokliknul na danou stránku. Z těchto uživatelů je možné budovat publikum pro opětné oslovení prostřednictvím bannerů.

- „Dobrovolník nenahrazuje zdravotnický personál, nevykonává odbornou zdravotnickou činnost.“
- „Zapojení pacientů do činnosti s dobrovolníky jim zlepší náladu, podpoří psychickou pohodu a má pozitivní vliv na léčebný proces.“
- „Dobrovolník je pro kvalitní a bezpečný výkon dobrovolnické činnosti vždy proškolen.“
- „Dobrovolník má oporu v KDZS a má zajištěnou supervizní podporu.“
- U mladší generace/studentů je vhodné také zdůraznit:
 - „Dobrovolnictví je oboustranně prospěšné – dobrovolník pomůže jiným, využije smysluplně svůj volný čas a odnese si cenné zkušenosti do svého života.“
- U starší generace může sehrát roli tento typ konstatování:
 - „Podpora dobrovolníka a lidský kontakt pomáhá dětským a dospělým pacientům odlehčit a zpestřit pobyt u PZS.“
 - „Dobrovolník využije smysluplně svůj volný čas a přinese mu to dobrý a naplňující pocit.“
- U střední generace se efekt projeví více v osvětě získáním povědomí o náplni a přínosech činnosti dobrovolníků.
- Důvěru zvyšuje také informace, že PDZS má podporu ze strany vedení PZS.

Vhodné NÁSTROJE pro komunikaci s veřejností:

- **Tištěné propagační materiály** – letáky, brožury, plakáty.
- **Online prostředí/internet:**
 - Webové stránky PZS – kromě již uvedeného v kap. 4.1.1 lze pro komunikaci s veřejností využít informace ze souhrnných výročních zpráv o výsledcích PDZS, které mohou být zajímavé pro potenciální sponzory – tzn. typy oddělení/pracovišť s PDZS, počet zapojených dobrovolníků, počet odpracovaných dobrovolnických hodin, počet pacientů dotčených PDZS doplněné o fotografie z akcí a zpětné vazby na již úspěšně realizované dobrovolnické aktivity PDZS od všech zúčastněných.
 - Sociální síť PZS umožňují zejména rychlou oboustrannou reakci a zprostředkování aktuálních informací jak o proběhlých aktivitách PDZS, tak o probíhajícím náboru dobrovolníků a plánovaných školeních. To je důležité zejména v případech, kdy je důležitý čas, např. při náboru dobrovolníků při mimořádné situaci (viz dále kap. 4.3). S výhodou se zde využívají i fotografie a krátká videa, komunikace zde může být méně formální, což vyhovuje mladším generacím [1].
- **Tisk, regionální rozhlas, TV a další média** využijí informace ve formě článků obsahově určených pro veřejnost, rozhovorů, přímých přenosů nebo videozáznamů z různých akcí PDZS.
- **Veřejné akce:** besedy, přednášky, konference.
- **Inzerce a venkovní reklama (OOH)** umožňuje předat jednoduchou a cílenou informaci. Tento typ ale není vhodný pro rozsáhlejší edukaci.
- **Záštit**a známé/významné osoby jako ambasadora PDZS.
- **Oceňování dobrovolníků a kontaktních osob vedením PZS**, které je organizované jako kulturní akce, o které se mluví a píše v médiích.
- **Různé typy kulturních akcí**, dny otevřených dveří, významné dny, happeningy.
- **Sponzoring a aktivity realizované v rámci společenské odpovědnosti firem (CSR).**

K funkční marketingové komunikaci PDZS je **nutné pravidelné předávání informací a koordinace všech komunikačních aktivit**, zejména, pokud jsou její jednotlivé složky u PZS uskutečňovány různými útvary.

V případě, že PZS spolupracuje na realizaci PDZS s externí dobrovolnickou organizací (EDO), je vhodné, aby marketingová komunikace a komunikační aktivity PZS byly v souladu s propagačními aktivitami, které realizuje tato organizace. **Vnímání PDZS ze strany veřejnosti pozitivně ovlivňuje zřetelná jednotná informace o tom, kdo se na organizaci PDZS podílí, kdo za ni zodpovídá, na koho je možné se obracet. Je možné připravit a využívat společně připravené propagační materiály.**

4.2. Marketingová komunikace ve vztahu k vývojovým fázím PDZS

V marketingové komunikaci je vhodné **respektovat odlišnosti jednotlivých vývojových fází PDZS** (podrobná charakteristika je uvedena v TM2):

- **V rozjezdové fázi vývoje PDZS** je vhodné, aby tvorbě komunikační strategie předcházela alespoň orientační průzkumná sonda, jejímž cílem bude zjistit, jak je nastaveno vnímání veřejnosti, pacientů a personálu PZS vůči novému PDZS a na co budou cílové skupiny nejvíce reagovat. Průzkumná sonda může být provedena různými způsoby, např. formou dotazování u vzorku cílových skupin (např. u návštěvníků PZS, pacientů, rodinných příslušníků, zákonných zástupců, osob blízkých, zástupců personálu PZS). Na výsledky tohoto průzkumu pak může navázat přesnější formulace cílů a dalších částí komunikační strategie PDZS. Výsledky průzkumné sondy se budou hodit především v situaci, kdy bude nutné oslovit co nejrychleji a nejefektivněji veřejnost s poptávkou po dobrovolnících pro zapojení do činnosti v mimořádné situaci (tzn. v programové linii „C“ – viz kap. 4.3. a TM10).
- **Stabilizační fáze vývoje PDZS** vyžaduje z hlediska komunikační strategie především ověření úrovně informovanosti o PDZS u personálu PZS a efekt komunikační strategie v předchozí rozjezdové fázi. Podle těchto výsledků je pak potřeba udělat v komunikační strategii odpovídající změny.
- **V rutinní a rozvojové fázi vývoje PDZS** by potřebné úpravy a změny v komunikační strategii měly vyplynout z evaluace a zjištění efektivity PDZS (viz kap. 8 ZTM a TM13). To se týká všech programových linií, které jsou v rámci PDZS realizovány (viz kap. 4.3).

4.3. Marketingová komunikace ve vztahu k programovým liniím PDZS

Specifika marketingové komunikace se týkají programových linií PDZS, ve kterých jsou nebo mají být realizovány dobrovolnické činnosti, a to **zejména při volbě komunikačních prostředků**:

- V linii „A“ (pomoc dobrovolníků v podpůrných programech pro pacienty) se uplatňují a jsou vhodné zejména pravidelně distribuované letáky, plakáty, pozvánky na akce, informace o aktivitách na sociálních sítích, webových stránkách, články v tisku, informační videospoty, blogy apod.
- Pro linii „B“ (pomoc dobrovolníků při realizaci akcí zaměřených na podporu zdraví, osvětu a prevenci) jsou kromě prostředků zmíněných u linie „A“ vhodné také tiskové zprávy, prezentace na veřejných vystoupeních, rozhovory s dobrovolníky a účastníky přímo na akcích aj.
- Pro linii „C“ (pomoc dobrovolníků poskytovateli zdravotních služeb při řešení následků mimořádných situací) je klíčová zejména přesně zacílená, včasná, rychlá informace jak dovnitř PZS, tak směrem k veřejnosti. Je proto vhodné, aby byl i způsob propagace a upozornění veřejnosti na tento typ činnosti co nejvíce předem připraven (viz TM10). Fungovat budou např. sociální sítě, webové stránky se zvýrazněnou informací, informace v místním rozhlasu a televizi, rychle rozmístěné letáky, a plakáty. Je vhodné, aby obsah a podoba informačních materiálů o vhodném zapojení dobrovolníků byly (alespoň rámcově) předpřipravené a KDZS mohl flexibilně a rychle reagovat na aktuální potřeby a případné změny.
- Pro linii „D“ (pomoc dobrovolníků v administrativně organizační a technické oblasti a při organizaci provozu při poskytování zdravotních služeb) budou komunikační prostředky obdobné jako pro linii „A“.

Dva příklady marketingové komunikační strategie v různých programových liniích PDZS jsou uvedeny v kap. 5.

4.4. Specifika vizuálního marketingu v PDZS

Vizuální stránka je v marketingu velmi důležitou složkou. Komunikační materiály musí upoutat a vzbudit zájem. Toho je možné docílit atraktivní grafikou a obrazovým materiálem.

Pro vizuální marketing PDZS je důležité:

- Komunikační strategie PDZS by měla držet **jednotný vizuální styl napříč všemi nástroji komunikace**. To se týká jak písemných dokumentů (letáků, brožur atp.), tak i prezentací. Je vhodné mít i vlastní logo PDZS, slogan, popřípadě barvy nebo písmo typické pro PDZS. Z hlediska výběru barev se v propagaci PDZS osvědčují jasné barvy.
- Je vhodné, aby **marketingová komunikace PDZS měla sjednocenou vizuální identitu** ve vztahu k vizuální identitě celého PZS.
- Využití **fotografií z dobrovolnických akcí a aktivit**, ale pouze za předpokladu, že jsou **dodržena pravidla GDPR, tedy ochrany osobních údajů osob na fotografiích**. Podmínka souhlasu a právo odmítnout patří k základním právům pacienta daných mezinárodními smlouvami, které jsou součástí českého právního řádu [9] [13] [14] [16] i českými zákony¹³ [17]¹⁴[18]:
 - U pacientů by měl být podepsán souhlas s fotografováním a užitím fotografie nebo videozáznamu pro účely PR PDZS, u dětských pacientů je potřebný souhlas jejich rodičů/zákonných zástupců (viz ADM, kap. 3.6.).
 - Také dobrovolník by měl mít podepsaný souhlas s použitím jeho fotografie nebo videa pro účely PR PDZS (viz ADM, kap. 2.2. a 2.3.1.).
- Nejlepší odezvu mají **fotografie, na kterých je vidět konkrétní aktivita PDZS**, např. hraní společenských her s pacientem na lůžku, čtení nebo výtvarné aktivity (viz kap. 5.3).

Příklady grafiky a vizuálního designu informačních letáků k PDZS pro jednotlivé cílové skupiny jsou uvedeny v kap. 5.3.

4.5. Emocionální stránka v marketingu PDZS

V marketingu dobrovolnictví, a zvláště ve zdravotnictví, hraje významnou roli emocionální stránka, která může v marketingu PDZS významně pomoci.

- **Marketingová komunikace by měla obsahovat prvky jako je jistota a pocit sounáležitosti**. Dobrý efekt mají citované nebo popsané pozitivní zpětné vazby:
 - Od personálu, od pacientů i rodiny/zákonných zástupců či osob blízkých, které lze získat v rámci evaluace PDZS na dobrovolnickou činnost (viz evaluační indikátory v TM13).
 - Od dobrovolníků směrem k personálu, např. z anonymizovaných zpětných vazeb, které má koordinátor ze zápisů ze supervizí dobrovolníků.
 - Z dobrovolnických zkušeností.
- **Oceňování dobrovolníků vedením PZS**, pojaté jako společenská akce, je jednou z velmi efektivních aktivit, která umožní dát zřetelnou pozitivní zpětnou vazbu dobrovolníkům a všem, kteří se na realizaci PDZS podílejí. Zároveň může být dobrým propagačním impulsem směrem k veřejnosti i indikátorem efektu PDZS (viz evaluační indikátory v TM13, kap. 8).

Důležitou podmínkou využívání emocionální stránky při práci s příběhy a fotografiemi je dodržování etických principů a Etického kodexu PDZS (viz ADM, kap. 1.1.1.), tzn. nesmí se zneužívat citlivé informace¹⁵ související s cílovou skupinou pacientů, rodinných příslušníků/zákonných zástupců, osob blízkých i dobrovolníků samotných (viz výše kap. 3.3 a 4.4) [9] [13] [16] [17] [18].

¹³ § 28 odst. (3) zákona č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování, ve znění pozdějších předpisů.

¹⁴ § 81 odst. (1) a (2) zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

¹⁵ Dle § 51 odst. (5) písm. g) zákona č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování, ve znění pozdějších předpisů platí povinná mlčenlivost též pro další osoby, které v souvislosti se svou činností vykonávanou na základě jiných právních předpisů zjistí informace o zdravotním stavu pacienta.

S tím souvisejí i následující pravidla:

- **Výběr témat zadávaných do cílů komunikační strategie PDZS** je vhodné orientovat na pozitivní vliv dobrovolnictví na pacienty. S konkrétními příběhy se ale může pracovat pouze za podmínek:
 - Že s uveřejněním bude souhlasit dotčená osoba (tzn. pacient nebo zákonný zástupce pacienta),
 - Že bude příběh dostatečně zobecněn, anonymizován a zpracován tak, aby nebylo možné identifikovat konkrétní osobu.

Pokud pacient, rodina nebo dobrovolník se zveřejněním pozitivní zpětné vazby a zkušenosti s PDZS souhlasí, v konečném důsledku to znamená benefit pro PR PDZS.

- **Fotodokumentace z dobrovolnických aktivit a akcí** má velký, emocionálně podbarvený, propagační efekt (viz výše kap. 4.4.), ale opět pouze za předpokladu dodržení pravidel ochrany osobních údajů pacientů i dobrovolníků. Toto se týká i aktivit, které jsou realizovány ve spolupráci s komerční firmou v rámci firemního dobrovolnictví (viz TM9), kdy je třeba předem domluvit potřebné parametry akce včetně pravidel pro pořizování fotografií a videí v průběhu konání akce a jejich následné použití v rámci propagace.
- **Příběhy a zkušenosti dobrovolníků zveřejňované v médiích** mohou mít velmi dobrý propagační efekt za předpokladu, že dobrovolník při rozhovoru se zástupcem média dodrží povinnou dobrovolnickou mlčenlivost (viz ADM, kap. 2.2.). O rozhovoru s dobrovolníkem by měl být vždy informován KDZS (případně i garant PDZS), který by pro tyto příležitosti měl k realizaci rozhovoru doporučit již zkušené a spolehlivé dobrovolníky.

Pokud by byly veřejně komunikovány identifikovatelné informace bez souhlasu dotčené osoby, jednalo by se o významný rizikový faktor s možnými ekonomickými dopady pro PZS (viz kap. 7 a 8 ZTM a TM12, TM13).

4.6. Měření a hodnocení efektu marketingové komunikace PDZS

Efekt marketingové komunikace lze obecně měřit různými způsoby:

- **Formou průzkumu veřejného mínění**, např.:
 - Dotazníkovým šetřením.
 - Rozhovory se zástupci cílových skupin, na které byla propagace a komunikační strategie zaměřená.
 - Některou z „mystery metod“¹⁶ [11].
- **Míru úspěšnosti akce uskutečněné nástroji marketingové komunikace na podporu PDZS lze odvozovat** např. podle:
 - Počtu, resp. zvýšení počtu nových zájemců o dobrovolnickou činnost po konání akce, po vyšlém článku nebo rozhovoru.
 - Počtu návštěv webových stránek s informacemi o PDZS.
 - Počtu sdílení zprávy o PDZS na sociálních sítích.
 - Počtu emailových nebo telefonních dotazů na PDZS (u KDZS a/nebo na kontaktních místech).
- **Monitoringem hlavních impulsů pro přihlášení do PDZS při vstupním pohovoru**, který provádí KDZS s novým zájemcem o roli dobrovolníka v PDZS a záznamem do registrační karty dobrovolníka (viz ADM, kap. 2.3.).
- **Monitoringem tisku/médií.**

¹⁶ **Mystery metody průzkumu** jsou takové metody, při kterých zkoumané osoby v daný okamžik nevědí, že jsou testovány. V praxi se používají nejčastěji pro průzkum kvality služeb či spokojenosti zákazníků. K jejich výhodám patří, že poskytují reálný obraz o skutečnosti, protože nedochází ke zkreslování chování zkoumaných osob. Jedná se o kvalitativní výzkum, který měří kvalitu služeb nebo získává informace o produktech a službách vlastní či konkurenční firmy.

Hodnocení efektu marketingové komunikace PDZS patří i mezi sledované evaluační indikátory, pozornost je věnována i systému zajištění informovanosti. Konkrétně se výsledek a efekt realizované propagace PDZS odráží v těchto evaluačních indikátorech:

- Hlavní indikátor C3 „Funkční informační systém“ sleduje, zda jsou dostupné relevantní informace na všech úrovních a pro všechny cílové skupiny, přičemž indikátor C3b sleduje efekt systému informování veřejnosti na počtu aktivních zájemců o PDZS a provedených vstupních pohovorů za určité období.
- Hlavní indikátor B1 „Hodnocení kvality PDZS z pohledu pacientů/rodinných příslušníků/zákonných zástupců/osob blízkých“ je zaměřen i na spokojenost s informovaností o PDZS.
- Hlavní indikátor D1 „Hodnocení kvality PDZS z pohledu zaměstnanců a dobrovolníků“ zahrnuje u obou těchto skupin také sledování spokojenosti s informovaností o PDZS.

5. Příklady komunikační strategie v PDZS

5.1. Příklad komunikačního plánu

Tabulka 1: Příklad komunikačního plánu

Zdroj: Vlastní zpracování

Příjemce informace	Cíle komunikace	Klíčová sdělení	Nástroje komunikace	Měření úspěšnosti / zpětná vazba	Správce
Zaměstnanci PZS (vedení, personál)	<ol style="list-style-type: none"> Zvýšení pozitivního vnímání PDZS. Získání podpory pro vybudování fungujícího PDZS. 	<p>Přínosy pro PZS: Zapojení dobrovolníků do systému zdravotní péče</p> <ol style="list-style-type: none"> vede k efektivnější a ucelenější zdravotní péči, má pozitivní vliv na proces uzdravování, zvyšuje prestiž a míru informovanosti veřejnosti a povědomí o problematice prevence nemocí a podpory zdraví. 	<p>Porady a pracovní jednání. Osobní komunikace. Krátká prezentace. PDZS na vstupním školení nových zaměstnanců. Interní zpravodaj. Intranet PZS. Tiskové materiály.</p>	Dotazník	KDZS, TIS
Pacienti	Přijímání dobrovolníků jako běžné součásti služeb nabízených PZS.	<p>Přínos pro pacienty: Dobrovolníci prokazatelně prospívají pacientům.</p>	<p>Tiskové materiály Média Webové stránky Sociální síť</p>	<p>Rozhovory Web analýzy</p>	KDZS, TIS
Rodinní příslušníci pacientů, osoby blízké	<ol style="list-style-type: none"> Respektování dobrovolníků. Snížení obav z dobrovolníků. 	<p>Přínos pro pacienty: Dobrovolníci prokazatelně prospívají pacientům.</p>	<p>Tiskové materiály Média Webové stránky Sociální síť</p>	<p>Rozhovory Web analýzy</p>	KDZS, TIS
Stávající dobrovolníci	Udržení dobrovolníků v činnosti v PDZS.	<p>Přínos pro dobrovolníky: Dobrovolnictví prokazatelně</p> <ol style="list-style-type: none"> prospívá pacientům, má pozitivní vliv na dobrovolníky samotné, je oceňováno jako projev angažovanosti. 	<p>Tiskové materiály ukazující na efekt PDZS Sociální síť Osobní komunikace</p>	<p>Rozhovory Supervize Web analýzy</p>	KDZS
Veřejnost a potenciální dobrovolníci	Probuzení a zvýšení zájmu o dobrovolnickou činnost.	<p>Přínos pro dobrovolníky: Dobrovolnictví prokazatelně</p> <ol style="list-style-type: none"> prospívá pacientům, má pozitivní vliv na dobrovolníky samotné, je oceňováno jako projev angažovanosti. 	<p>Tiskové materiály Sociální síť Média</p>	<p>Monitoring tisku Web analýzy</p>	KDZS, TIS
Odborná zdravotnická veřejnost	Přijímání dobrovolníků jako 1. běžné součásti systému poskytování zdravotních služeb, 2. podpora efektivity systému zdravotní péče.	<p>Přínos pro pacienty a PZS: Dobrovolníci prokazatelně prospívají pacientům a přispívají k efektivnější ZP u PZS.</p>	<p>Odborná média Konference</p>	<p>Rozhovory Analýzy</p>	TIS

5.2. Příklady komunikační strategie

Při volbě komunikační strategie je důležité, aby KDZS vždy aktivně reagoval na aktuální situaci a podmínky a adekvátně k nim nacházel vhodné způsoby komunikace. Jako příklady jsou uvedeny způsoby komunikace a komunikační strategie ve dvou různých fázích PDZS a dvou typech programové linie PDZS:

- a) **V rozjezdové fázi PDZS, v situaci plánování programové linie „A“.**
- b) **Ve fázi rutinní realizace PDZS, v situaci programové linie „C“.**

5.2.1. Komunikační strategie PDZS v rozjezdové fázi v programové linii „A“

Popis modelové výchozí situace:

„PDZS je u poskytovatele zdravotních služeb na začátku, jsou nastaveny základní pravidla programu a PDZS již začíná fungovat na oddělení následné péče. PZS nyní chce rozjet dobrovolnický program na oddělení pro dětské pacienty, kde je personál pro dobrovolnické aktivity nadšený a má o aktivity s dobrovolníky zájem. Přípravu plánu na zapojení dalšího oddělení do PDZS dostala za úkol nová koordinátorka dobrovolníků ve zdravotních službách a vrchní sestra oddělení dětské psychiatrie, která se stane kontaktní osobou pro dobrovolníky na tomto oddělení.“

Z hlediska PDZS se jedná o psychosociální podpůrné aktivity v přímém kontaktu s pacienty (programová linie „A“) se zaměřením na dětské pacienty (viz TM4) v oblasti péče o osoby s duševním onemocněním (viz TM7).

V oblasti komunikační strategie PDZS to znamená realizovat následující kroky:

- 1. Zformulovat cíl komunikace směřující k rozšíření PDZS na oddělení dětské psychiatrie:**
 - Zjistit vhodný typ dobrovolnických aktivit pro pacienty na tomto oddělení:
 - Jednorázové akce typu „*Sportovní odpoledne*“, „*Divadelní odpoledne*“...
 - Pravidelné skupinové aktivity pro děti „*Realizace aktivit zaměřených na tvořivé aktivity pro dívky a sportovní aktivity pro chlapce*“.
- 2. Definovat témata a klíčová sdělení:**
 - Pro komunikaci s personálem psychiatrického oddělení (komunikuje KDZS a kontaktní osoba = vrchní sestra):
 - Čím přispějí dobrovolníci k léčbě dětských pacientů a jak mohou nové aktivity ovlivnit atmosféru na oddělení.
 - Čím dobrovolnické aktivity přispějí personálu.
 - Jaká je role personálu při realizaci dobrovolnických aktivit.
 - Pro oslovení stávajících i potenciálních dobrovolníků:
 - Potřeba získat dobrovolníky pro jednorázové akce – např. nábořem ve skupině studentů z VŠ nebo oslovením firem a zapojením firemních dobrovolníků.
 - Pro pravidelné aktivity formou náboru dobrovolníků z široké veřejnosti.
 - Pro získání souhlasu rodičů dětí na psychiatrickém oddělení:
 - Formulovat přínos nových dobrovolnických aktivit pro hospitalizované děti.
 - Pro oslovení potenciálních sponzorů:
 - Jaké pomůcky a materiální vybavení bude potřeba zajistit pro realizaci aktivit.
- 3. Určit vhodné PR prostředky/nástroje komunikace**
 - Umístění informace o nové aktivitě PDZS a o hledání nových dobrovolníků na web a sociální síť PZS (ve spolupráci s tiskovým oddělením).
 - Tvorba informačního letáku a jeho rozmístění na různých místech jak v PZS (nástěnky), tak v komunitě (vývěsky, plakátové plochy...).
 - Krátký článek o dobrovolnictví na dětské psychiatrii do místních novin, např. rozhovor se zdravotníkem dětské psychiatrie.
 - Náborová prezentace plánovaných aktivit na místních VOŠ a VŠ.
 - Oslovení firem, případně organizace zprostředkující firemní dobrovolnictví/CSR.

- Nabídka účasti na nových aktivitách stávajícím dobrovolníkům, kteří již jsou v databázi PDZS (např. přes sociální sítě, při supervizním setkání, oslovení emailem).
- 4. Spočítat náklady na propagaci nových aktivit:**
- Náklady na tisk letáků, plakátů...
 - Odhad časové investice ze strany KDZS do přípravy, realizace a následného vyhodnocení propagace aktivit PDZS.
 - Při domluvě na spolupráci s firmou a organizací jednorázové akce formou firemního dobrovolnictví se lze s firmou případně „podělit“ o náklady na PR.
- 5. Stanovit způsob vyhodnocení efektu PR a komunikační strategie a zvolených dobrovolnických aktivit:**
- Vizualní zpětná vazba pořizováním fotografií nebo videí z akcí (za dodržení všech pravidel etiky a ochrany soukromí účastníků – viz kap. 4.4. a 4.5.)
 - Článek o proběhlé akci, rozhovor se zástupcem personálu, s dobrovolníkem/firemním dobrovolníkem umístěny na web PZS, do místních novin, na sociální sítě aj. (pravidla viz kap. 4.5.).
 - Poděkování všem dárcům a sponzorům.
 - Změření/vyhodnocení efektu PR následným monitoringem médií a zpětných vazeb (viz kap. 4.6.).

5.2.2. Komunikační strategie PDZS ve fázi rutinní realizace v programové linii „C“

Popis modelové výchozí situace:

„S dobrovolnickým programem má PZS už několikaleté zkušenosti, zejména s aktivitami v programových liniích „A“ a „B“. Náhle vzniklá mimořádná situace s epidemiologickými dopady neumožňuje dosavadní dobrovolnické aktivity realizovat ve standardním režimu. Není možný osobní kontakt s pacienty nebo pouze za specifických podmínek, není možné realizovat skupinové dobrovolnické aktivity ani jednorázové akce, účast na aktuálně možných aktivitách je ze strany dosavadních dobrovolníků PDZS limitovaná.“

V PDZS je proto aktivována programová linie „C“ (viz TM10).

V oblasti komunikační strategie PDZS to znamená realizovat následující kroky:

1. Aktualizovat cíl komunikační strategie pro linii „C“ znamená:

- Vzhledem k tomu, že s případnou realizací linie „C“ už bylo předem počítáno, rámcový cíl komunikační strategie by měl být už předem navržený a odsouhlasený. Je potřeba ho upřesnit v kontextu aktuální situace.
- Aktuálním cílem PDZS může být např.:
„Realizace dobrovolnických aktivit přispívajících k podpoře pacientů jinými cestami než osobním kontaktem“.
„Realizace aktivit přispívajících k psychické pohodě personálu PZS“.

2. Definovat realizovatelné dobrovolnické aktivity z těchto hledisek:

- Konkrétní typy možných dobrovolnických aktivit, např.:
 - *„Dobrovolnictví NA DÁLKU“*, tzn. fundraisingové aktivity, vyhledávání a oslovování partnerů a dárců mezi komerčními firmami, nezdravotnickými institucemi i jednotlivci ve veřejnosti (př. dodávky pečiva a zákusků, produkty od kosmetické firmy...), výroba drobných dárků pro pacienty i personál.
 - *Kampaň „Sbírka srdcí pro personál“* (výroba drobných dárků se symbolikou srdce jako poděkování pro vytížený personál PZS).
 - *Vánoční akce „Hledáme Ježíšky“* (sbírka drobných dárků pro dlouhodobě hospitalizované a osamělé pacienty na odděleních následné péče).

- *Dobrovolnická výpomoc u poskytovatele zdravotních služeb v provozech mimo přímý kontakt s pacienty* (pomoc s nezdravotnickými administrativními úkony na odděleních s akutním nedostatkem personálu, pomoc v údržbě...).
- Určit, kterých pracovišť PZS se zapojení dobrovolníků může aktuálně týkat, např.:
 - Oddělení následné péče pro vánoční akci.
 - Oddělení s akutním nedostatkem personálu, včetně technických a administrativních provozů PZS.
- Jaký typ dobrovolníků se může do plánovaných akcí zapojit:
 - Pro aktivity „na dálku“ mimo prostory PZS – široká veřejnost, firmy, jednotlivci, místní školy a školky aj., tzn. bez omezení protiepidemickými opatřeními).
 - Pro aktivity v prostorách PZS – dobrovolníci ochotní k účasti za dodržování protiepidemických opatření (zejména na předvánoční akci, pokud budou předávat dárky přímo pacientům).
- 3. Vybrat a oslovit klíčové osoby pro přípravu a realizaci akcí v linii „C“ (realizuje KDZS):**
 - Nemocniční hygienik – podrobná konzultace k podmínkám a způsobu zajištění ochranných pomůcek při přípravě vánoční akce.
 - Vedením odd. následné péče – domluva harmonogramu návštěv dobrovolníků a kontaktu s pacienty.
- 4. Určit vhodné PR prostředky/nástroje komunikace:**
 - Oslovení veřejnosti přes web PZS (tvorba bannerů), sociální sítě, plakáty.
- 5. Určení nákladů na PR:**
 - Převážně časová investice ze strany koordinátorky, pouze malá finanční náročnost.
- 6. Zpracování prezentace jako poděkování:**
 - Fotky z akcí na web.
 - Zpracování informací a faktů formou zajímavé „videoprezentace“ podbarvené hudbou.
- 7. Vyhodnocení efektu PDZS v linii „C“ a zvolené komunikační strategie celkově:**
 - Zachycení a zpracování zpětných vazeb zaměstnanců na proběhlé aktivity:
 - Forma podpory zaměstnanců výrazně přispěla k pozitivní atmosféře v PZS v náročné době, ke zlepšení jejich vztahu k PDZS i k dobrovolníkům samotným, k odbourání případné nedůvěry a pozitivní odezvě i na pracovištích, která o PDZS dosud věděla jen velmi málo.
 - Aktivizace dobrovolníků a účast na akcích usnadnila jejich opětné zapojení do standardní formy dobrovolnictví na odděleních.
 - Akce „otestovaly“ reakce a akceschopnost veřejnosti zapojit se do dobrovolnických aktivit, přispěly k budování dobrého jména PDZS a ukázaly opodstatněnost jeho existence.
 - Vznik cenné materiálů pro další komunikaci PDZS,
 - Nově získané kontakty a vybudování nových vztahů (i pro sponzoring v dalším období).

Ve změněných nestandardních podmínkách je důležité, aby PDZS zůstal aktivní a KDZS nepřestal komunikovat směrem k veřejnosti. Pravidelnost a kontinuita je v komunikaci s veřejností zásadní. K tomuto účelu jsou velmi vhodným kanálem sociální sítě.

Základním předpokladem úspěchu akcí byl:

- Dobrý nápad.

- Schopnost koordinátora se zorientovat v situaci a zvolit vhodné typy aktivit.

5.3. Příklady informačních letáků a bannerů na web

5.3.1. Informační letáky pro pacienty

Obrázek 2: Příklad informačního letáku pro dospělé pacienty

Zdroj: Výstup projektu MZ



**DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ**

Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Efektivizace systému nemocniční péče v ČR prostřednictvím dobrovolnické činnosti, reg. číslo CZ.03.3.3.X/0.0/0.0/15_018/000757.

**NAŠI DOBROVOLNÍCI
PROSPÍVAJÍ VAŠEMU ZDRAVÍ**

Naši **DOBROvolníci** jsou specialisté na **DOBRŮu náladu**. Neposkytují odbornou zdravotní péči, ale pokud budete chtít, mohou Vás podpořit a pomoci vám například takto:

- Povídáním, společenskou hrou nebo rukodělnými aktivitami Vám vyplní volný čas při dlouhém pobytu na lůžku.
- Zkrátí dlouhou chvíli čekání na vyšetření nebo na výsledky.
- Pokud to Vaš zdravotní stav dovolí, mohou Vás doprovodit na procházku po areálu nemocnice.
- Mohou Vás rozptýlit aktivitu se zvířaty – např. canisterapie se psy.
- Za účast na aktivitách s DOBRŮvolníky nic neplatíte, DOBRŮvolníci poskytují svou službu zdarma. Více informací získáte od sestry na oddělení nebo koordinátora DOBRŮvolníků naší nemocnice.

Máte zájem? Informujte se o DOBRŮvolnickém programu našeho zařízení. **Za vyzkoušení nic nedáte a překvapení můžete být jen příjemně.** Požádejte naši sestru, ráda Vás s DOBRŮvolníky zkontaktuje.

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Obrázek 3: Příklad informačního letáku pro dětské pacienty

Zdroj: Výstup projektu MZ



**DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ**

Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Efektivizace systému nemocniční péče v ČR prostřednictvím dobrovolnické činnosti, reg. číslo CZ.03.3.3.X/0.0/0.0/15_018/000757.

**NAŠI DOBROVOLNÍCI
PROSPÍVAJÍ TVĚMU ZDRAVÍ**

V naší nemocnici máme specialisty! Nejsou zdravotnickým personálem a říkáme jim **DOBROvolníci**, protože přinášejí **DOBRŮu náladu**. Vyplní volný čas, odreagovat se a zahnat bolest a nudu vážně napomáhá uzdravení!

Pokud budeš chtít, můžeš s DOBRŮvolníkem například:

- Strávit příjemný čas povídáním, hraním her nebo jinými kreativními aktivitami.
- Zkrátit dlouhou chvíli čekání na vyšetření nebo na výsledky.
- Pokud to Tvůj zdravotní stav (a lékař) dovolí, můžeš Tě doprovodit na procházku po areálu nemocnice.
- Můžeš se rozptýlit třeba u aktivit se zvířaty – např. canisterapie se psy.

Máš zájem? Informuj se o DOBRŮvolnickém programu našeho zařízení. **Za vyzkoušení nic nedáš a překvapení může být jen příjemně.** Požádej naši sestru, ráda Tě s DOBRŮvolníky zkontaktuje.

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

5.3.2. Informační letáky pro potenciální dobrovolníky

Obrázek 4: Příklad informačního letáku pro potenciální dobrovolníky

Zdroj: Výstup projektu MZ



**DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ**

Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Efektivizace systému nemocniční péče v ČR prostřednictvím dobrovolnické činnosti, reg. číslo CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_018/00075/7.

BÝT DOBROVOLNÍKEM PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Chcete smysluplně pomáhat? Získat nové zkušenosti, rozšířit své dovednosti a obohatit pacientův i svůj život? Být **DOBROVOLNÍKEM** v nemocnici znamená být specialistou na **DOBRŮ** náladu a prospět pacientům jinak než lékaři, sestry a ostatní personál. Pohoda u hraní her, popovídání i rozptýlení od nemoci napomáhá k uzdravení významnou měrou. Zapojit se lze do činnosti na lůžkových odděleních, ambulancích i do pomoci s organizováním osvětových a jiných akcí.

JAK NA TO?

Jednoduše na www.dobrovolnik.mzcr.cz lze vyhledat nemocnice v regionu, které s DOBROVOLNÍKY spolupracují a obrátit se na ně pro další informace.

Každý má jako DOBROVOLNÍK co nabídnout. DOBROVOLNICTVÍ ve zdravotnictví má ale svá pravidla, která je potřeba v zájmu pacientů dodržovat:

- DOBROVOLNÍKEM ve zdravotnictví může být člověk od 18 let, se souhlasem rodičů i od 15 let.
- Absolvujete zaškolení ve všem co budete k činnosti v nemocnici potřebovat.
- Všechny důležité informace dostanete od koordinátora DOBROVOLNÍKŮ ve zdravotních službách.

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Obrázek 5: Příklad informačního letáku pro potenciální dobrovolníky – studenty

Zdroj: Výstup projektu MZ



**DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ**

Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Efektivizace systému nemocniční péče v ČR prostřednictvím dobrovolnické činnosti, reg. číslo CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_018/00075/7.

BÝT DOBROVOLNÍKEM PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

MŮŽEŠ BÝT U TOHO

Chceš smysluplně pomáhat? Získat nové zkušenosti, rozšířit své dovednosti a obohatit pacientův i svůj život? Být **DOBROVOLNÍKEM** v nemocnici znamená být specialistou na **DOBRŮ** náladu a prospět pacientům jinak než lékaři, sestry a ostatní personál. Pohoda u hraní her, popovídání i rozptýlení od nemoci napomáhá k uzdravení významnou měrou. Můžeš se zapojit do činnosti s dětskými nebo dospělými pacienty na lůžkových odděleních, ale také v ambulancích nebo do pomoci s organizováním osvětových a jiných akcí.

JAK NA TO?

Jednoduše na www.dobrovolnik.mzcr.cz lze vyhledat nemocnice v regionu, které s DOBROVOLNÍKY spolupracují a obrátit se na ně pro další informace. Každý má jako DOBROVOLNÍK co nabídnout. DOBROVOLNICTVÍ ve zdravotnictví má ale svá pravidla, která je potřeba v zájmu pacientů dodržovat:

- DOBROVOLNÍKEM ve zdravotnictví můžeš být od 18 let, se souhlasem rodičů i od 15 let.
- Absolvuješ zaškolení ve všem, co budeš k činnosti v nemocnici potřebovat.
- Všechny důležité informace dostaneš od koordinátora DOBROVOLNÍKŮ.
- Záznam o DOBROVOLNICKÉ práci si můžeš dát do životopisu.

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

5.3.3. Informační letáky pro rodinné příslušníky pacientů či jejich zákonné zástupce a osoby blízké

Obrázek 6: Příklad informačního letáku pro rodinné příslušníky či zákonné zástupce dětských pacientů
Zdroj: Výstup projektu MZ



DOBROVOLNICTVÍ PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Efektivizace systému nemocniční péče v ČR prostřednictvím dobrovolnické činnosti, reg. číslo CZ.03.3.3/0.0/0.0/15_018/0007/517.

ZAJISTĚTE ZÁBAVU SVÝM DĚTEM I V NEMOCNICI


Léčba a dny v nemocnici jsou někdy nekonečně dlouhé. V naší nemocnici ale máme specialisty. Říkáme jim **DOBROVOLNÍCI**, protože přinášejí **DOBRŮU** náladu. Nejsou zdravotnickým personálem a starají se o pohodu malých pacientů na našem oddělení:

- Společným povídáním, čtením, hraním her jim vyplní dlouhý volný čas na lůžku.
- Zabaví Vaše dítě výtvarnými a rukodělnými aktivitami.
- Pobavit a rozptýlit se mohou např. při návštěvě pejsků při canisterapii.

Za účast na aktivitách s DOBROVOLNÍKY nic neplatíte, DOBROVOLNÍCI poskytují svou službu zdarma. Blíží informace vám ráda sdělí sestra na oddělení nebo koordinátor DOBROVOLNÍKŮ naší nemocnice.

DOBROVOLNICTVÍ PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Obrázek 7: Příklad informačního letáku pro rodinné příslušníky či osoby blízké dospělých pacientů
Zdroj: Výstup projektu MZ



DOBROVOLNICTVÍ PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY

DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

Efektivizace systému nemocniční péče v ČR prostřednictvím dobrovolnické činnosti, reg. číslo CZ.03.3.3/0.0/0.0/15_018/0007/517.

ZAJISTĚTE SPOLEČNOST SVÝM BLÍZKÝM V NEMOCNICI

Léčba a dny v nemocnici jsou někdy nekonečně dlouhé. V naší nemocnici ale máme specialisty. Říkáme jim **DOBROVOLNÍCI**, protože přinášejí **DOBRŮU** náladu. Nejsou zdravotnickým personálem, pomáhají pacientům jiným způsobem, který napomáhá uzdravení.

Proč jsou v naší nemocnici DOBROVOLNÍCI?

- Mohou Vaším rodinným příslušníkům zpříjemnit dlouhý pobyt a vyplnit volný nemocniční čas.
- Nabídnou společnost, popovídání, přečtou knížku nebo časopis.
- Vyslechnou pacienta, zahrají si společenské hry, pomohou s luštěním křížovek.
- Zaujímou tvořivými aktivitami, rukodělnými, výtvarnými nebo hudebními.
- Pokud to zdravotní stav pacienta a lékař dovolí, mohou doprovodit na procházku po areálu nemocnice.
- Rozptýlení a radost přinášejí aktivity se zvířaty - např. canisterapie se psy.

Za účast na aktivitách s DOBROVOLNÍKY se nic neplatí, DOBROVOLNÍCI poskytují svou službu zdarma. Blíží informace vám ráda sdělí sestra na oddělení nebo koordinátor DOBROVOLNÍKŮ naší nemocnice.

DOBROVOLNICTVÍ PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

5.3.4. Příklady bannerů na web o PDZS

Obrázek 8: Příklady bannerů na web o PDZS

Zdroj: Výstup projektu MZ



**NAŠI DOBROVOLNÍCI
PROSPÍVAJÍ VAŠEMU
ZDRAVÍ**

CHCI BÝT U TOHO



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY



**DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ**

**DOBROVOLNICTVÍ
PROSPÍVÁ ZDRAVÍ**

CHCI POMÁHAT, CHCI BÝT U TOHO



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
ČESKÉ REPUBLIKY





CHCI POMÁHAT, CHCI BÝT U TOHO


 Evropská unie
 Evropský sociální fond
 Operační program Zaměstnanost


 MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
 ČESKÉ REPUBLIKY


**DOBROVOLNICTVÍ
 PROSPÍVÁ ZDRAVÍ**

DOBROVOLNICTVÍ PROSPÍVÁ ZDRAVÍ

CHCI BÝT U TOHO


 Evropská unie
 Evropský sociální fond
 Operační program Zaměstnanost


 MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ
 ČESKÉ REPUBLIKY

6. Související legislativa

Mezinárodní smlouvy, které jsou součástí českého právního řádu:

- **Úmluva o ochraně lidských práv a základních svobod**, publikovaná ve Sbírce zákonů pod č. 209/1992 Sb. jako sdělení o sjednání Úmluvy o ochraně lidských práv a základních svobod a Protokolů na tuto Úmluvu navazujících [16].
- **Úmluva o lidských právech a biomedicině**, publikována ve Sbírce mezinárodních smluv pod č. 96/2001 Sb. m. s. jako sdělení Ministerstva zahraničních věcí o přijetí Úmluvy na ochranu lidských práv a důstojnosti lidské bytosti v souvislosti s aplikací biologie a medicíny: Úmluva o lidských právech a biomedicině [13].
- **Úmluva o právech osob se zdravotním postižením**, publikovaná ve Sbírce mezinárodních smluv pod č. 10/2010 Sb. m. s. jako sdělení Ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o právech osob se zdravotním postižením [14].

Prameny práva Evropské unie:

- **Listina základních práv Evropské unie** [9].

Zákony ČR:

- **Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), ve znění pozdějších předpisů** [17].
- **Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů** [18].

7. Použitá literatura

Samostatný tematický manuál TM14, který je zaměřený na komunikační strategii PDZS ve všech aspektech, které se vyskytují v rámci realizace PDZS, je takto zpracován poprvé. Do jeho podoby se promítly zkušenosti realizačního týmu, koordinátorů dobrovolníků a zástupců managementu PZS zapojených v pilotní fázi projektu MZ „Efektivizace systému nemocniční péče v ČR prostřednictvím dobrovolnické činnosti, reg. č. CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_018/0007517, spolufinancovaného Evropskou unií z Evropského sociálního fondu v rámci Operačního programu Zaměstnanost v letech 2019-2023. Významně přispěly i výsledky analýz realizovaných prostřednictvím veřejné zakázky „Zpracování analýz stávajícího nastavení a potřeb dobrovolnictví v lůžkových zdravotnických zařízeních v České republice a následné vyhodnocení nové koncepce programu dobrovolnictví pro tyto lůžkové zdravotní služby a organizace a vyhodnocení workshopů II.“, které poskytly cenné údaje týkající se informovanosti o PDZS uvnitř PZS i mezi veřejností. Dále byly využity zkušenosti z PR kampaně, která proběhla v rámci projektu a jako ukázky pro inspiraci jsou využity příklady informačních letáků a webových bannerů vytvořené v rámci veřejné zakázky „Návrh komunikační strategie a zajištění komunikační kampaně na podporu zvýšení informovanosti o systému dobrovolnictví ve zdravotních službách v rámci zdravotnických zařízení v České republice“. Do textu byly zpracovány i některé podněty ze skupiny 170 zástupců organizací, kteří se účastnili dotazníkových průzkumů a diskuzních workshopů/kulatých stolů realizovaných v projektu.

Dále byly využity zdroje:

- [1] ATHERTON, J. (2022). Strategie sociálních médií: Jak využít sociální média k oslovení, získání a udržení zákazníků. Lingea, 272 s. ISBN 978-80-7508-715-7.
- [2] BAČUVČÍK, R., HARANTOVÁ, L. (2016). Sociální marketing. Verbum. ISBN 978-80-87500-80-4. 256 s.
- [3] BOUČKOVÁ, J. a kol. (2003). Marketing. C. H. Beck., ISBN 8071795771. 432 s.

- [4] HAZDRA, A. (2013). Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou. 1.vyd. Praha: Grada, 2013, pp. 160. ISBN 978-80-247-4711-8.
- [5] HAZDRA, A. (2014). K čemu je design služeb?: 10 případovek z veřejné sféry. Překlad David Šmehlík, Julie Tomaňová, Adam Hazdra. Brno: Flow, 2014, pp. 91. ISBN 978-809-0548-039.
- [6] IDEO.HCD: Design zaměřený na člověka. Brno: Flow, 2013. ISBN978-80-905480-1-5.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, D. (2008). Strategický marketing Strategie a trendy. Grada, Praha, pp. 126.
- [8] KOTLER, P., ZALTMAN, G. Social marketing. Journal of marketing. 1971-07-15, roč. 35, s. 3–12.
- [9] Listina základních práv Evropské unie. Dostupné online z http://data.europa.eu/eli/treaty/char_2012/oj.
- [10] MPSV. Práva pacientů. Dostupné online: <https://www.mpsv.cz/prava-pacientu-cr>.
- [11] Mystery metody výzkumu. Dostupné online: <https://managementmania.com/cs/mystery-metody>; <https://www.stemmark.cz/encyklopedie-mystery-shopping/>.
- [12] PELSMACKER, D., GEUENS, M., VAN DEN BERG, J. (2009). Marketingová komunikace. Grada, Praha, pp. 26.
- [13] Sdělení č. 96/2001 Sb. m. s., Ministerstva zahraničních věcí o přijetí Úmluvy na ochranu lidských práv a důstojnosti lidské bytosti v souvislosti s aplikací biologie a medicíny: Úmluva o lidských právech a biomedicíně.
- [14] Sdělení č. 10/2010 Sb. m. s., Ministerstva zahraničních věcí o sjednání Úmluvy o právech osob se zdravotním postižením.
- [15] SLOWÍK, J. (2010). Komunikace s lidmi s postižením, 1. vydání, Praha, Portál. ISBN 978-80-7367-691-9.
- [16] Usnesení č. 2/1993 Sb. o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky, ve znění pozdějších předpisů.
- [17] Zákon č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zákon o zdravotních službách), ve znění pozdějších předpisů.
- [18] Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

8. Seznam tabulek a obrázků

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Příklad komunikačního plánu	29
--	----

Seznam obrázků:

Obrázek 1: Cílové skupiny komunikace KDZS	8
Obrázek 2: Příklad informačního letáku pro dospělé pacienty	33
Obrázek 3: Příklad informačního letáku pro dětské pacienty	33
Obrázek 4: Příklad informačního letáku pro potenciální dobrovolníky	34
Obrázek 5: Příklad informačního letáku pro potenciální dobrovolníky – studenty	34
Obrázek 6: Příklad informačního letáku pro rodinné příslušníky či zákonné zástupce dětských pacientů	35
Obrázek 7: Příklad informačního letáku pro rodinné příslušníky či osoby blízké dospělých pacientů	35
Obrázek 8: Příklady bannerů na web o PDZS	36