



CONSILIUL MUNICIPAL CHIȘINĂU
PRIMAR GENERAL AL MUNICIPIULUI CHIȘINĂU
DIRECȚIA GENERALĂ ASISTENȚĂ MEDICALĂ ȘI SOCIALĂ

ORDIN

nr. 38-b

din 10 februarie 2026

**Cu privire la aprobarea Strategiei de comunicare
a Direcției generale asistență medicală și socială**

În temeiul art. 7, 15 și 16 ale Legii nr. 239/2008 privind transparența în procesul decizional, art. 6, 10 și 12 ale Legii nr. 148/2023 privind accesul la informațiile de interes public, Hotărârii Guvernului nr. 728/2023 cu privire la site-urile web oficiale ale autorităților și instituțiilor publice și cerințele minime privind profilurile de socializare ale acestora, precum și în temeiul pct. 10.8, 13.2, 13.6, 16.9, 16.10, 17.9 și 17.10 al Regulamentului de organizare și funcționare a Direcției generale asistență medicală și socială, aprobat prin Decizia Consiliului municipal Chișinău nr. 10/11 din 29.10.2021,

ORDON:

1. Se aprobă Strategia de comunicare a Direcției generale asistență medicală și socială (DGAMS), conform anexei.

2. Șefii adjuncți, șefii subdiviziunilor interne (inclusiv teritoriale) și responsabilii desemnați vor asigura executarea Planului de acțiuni privind implementarea Strategiei de comunicare a DGAMS pentru perioada 2026-2028.

3. Se pune în sarcina specialistului principal al Direcției juridice, domnul Vladimir Iliev, monitorizarea și raportarea periodică a realizării Planului de acțiuni privind implementarea Strategiei de comunicare a DGAMS pentru perioada 2026-2028.

4. Controlul executării cerințelor prezentului ordin mi-l asum.

Șef adjunct Direcție generală

Marina BUGA

STRATEGIA de comunicare a Direcției generale asistență medicală și socială

I. DISPOZIȚII GENERALE

Direcția generală asistență medicală și socială (*în continuare* - DGAMS) este o subdiviziune structurală în subordinea administrației publice municipale, cu personalitate juridică, înființată și apoi reorganizată prin decizia Consiliului municipal Chișinău (*în continuare* - CMC) nr. 10/11 din 29.10.2021, o instituție specializată în domeniile medical și social și funcționează ca o autoritate a administrației publice locale (APL) de nivelul II, subordonată CMC.

În acest context, o Strategie de Comunicare instituțională (*în continuare* - Strategie) este importantă și necesară pentru DGAMS, deoarece îi permite să își îndeplinească obiectivele de bază definite într-un mod coerent, transparent și eficient, consolidând în același timp încrederea publicului larg. Strategia va ajuta la întărirea imaginii pozitive a DGAMS în fața cetățenilor, beneficiarilor serviciilor medicale și sociale prestate de aceasta și instituțiile subordonate, asigurându-i că entitatea publică este angajată într-un mod transparent, responsabil și profesionist.

Strategia definește obiectivele, principiile, instrumentele și canalele de comunicare și indică grupurile-țintă și participanții la procesul de comunicare, responsabilizând implementarea prevederilor sale pentru crearea și menținerea la nivelul convenit a imaginii DGAMS.

Recomandările din Strategie vor defini acțiunile de comunicare pentru o perioadă de 3 (trei) ani, pe baza cărora va fi elaborat un plan de acțiuni de comunicare. Acest plan va fi revizuit periodic, în funcție de necesități, și adaptat în conformitate cu evoluțiile interne și externe specifice DGAMS.

II. ANALIZA CONTEXTULUI ȘI DEFINIREA NECESITĂȚILOR

Prezentul capitol are drept scop descrierea cadrului legal și instituțional al DGAMS, cât și analizarea prin prisma informației disponibile public al DGAMS pentru a obține o imagine în ansamblu al profilului organizațional, rolului, dimensiunii, obligațiilor și drepturilor care-i revine.

Acest exercițiu are menirea de a identifica legătura cu potențialele necesități de intervenție în comunicare la nivel instituțional pentru a ajusta paradigma de comunicare pe care DGAMS o are cu diferite categorii de părți interesate.

Misiunea DGAMS constă în îmbunătățirea calității vieții persoanelor/famiilor din municipiul Chișinău, prin implementarea politicilor, strategiilor și programelor naționale/municipale în domeniul asistenței sociale și sănătății.

Direcția generală coordonează activitatea Direcțiilor teritoriale de asistență socială (Botanica, Buiucani, Centru, Ciocana și Râșcani), Centrelor sociale din subordine și instituțiilor medico-sanitare publice în care Consiliul municipal Chișinău exercită calitatea de fondator.

Pentru realizarea misiunii sale, DGAMS îndeplinește următoarele **funcții de bază**:

- 1) asigură implementarea politicilor, strategiilor și programelor naționale și municipale în domeniul asistenței sociale și de sănătate la nivel de municipiul Chișinău;
- 2) asigură crearea, planificarea, implementarea și integrarea unei viziuni de dezvoltare a sistemelor de asistență socială și sănătate la nivelul municipiului Chișinău;
- 3) asigură dezvoltarea și gestionarea serviciilor sociale și de sănătate în conformitate cu competențele stabilite prin lege;
- 4) elaborează, înaintează Consiliului municipal Chișinău pentru aprobare a strategiilor și programelor municipale/locale, precum și alte proiecte de acte normative în domeniul asistenței sociale și de sănătate;
- 5) gestionează, evaluează și monitorizează activitățile instituțiilor/serviciilor instituite pe lângă/în subordinea Direcției generale;
- 6) prezintă propuneri la bugetul municipal Chișinău pentru domeniile de asistență socială și de sănătate;
- 7) asigură gestionarea eficientă și transparentă a alocațiilor bugetare și administrarea patrimoniului din subordine;
- 8) colaborează/cooperează cu autoritățile, instituțiile, organizațiile publice și private pe domeniile de competență;
- 9) stabilește și dezvoltă parteneriate cu organizații guvernamentate și neguvernamentale în vederea implementării politicilor din domeniile de asistență socială și de sănătate.

Necesitatea unei strategii de comunicare apare în prim plan inclusiv în contextul procesului de integrare în Uniunea Europeană, alinierea la standardele comunitare UE în domeniile gestionate, dar și în contextul evaluării interne și externe a activității DGAMS, a impactului acestui proces asupra sistemului medical și social, precum și a încrederii publicului în instituțiile de stat per ansamblu.

Prin Strategia, instituția își propune să devină mai transparentă și accesibilă pentru grupurile sale țintă, oferind proactiv informații de interes public și răspunzând eficient la solicitările de informare din partea acestora. De asemenea, instituția are ca obiectiv consolidarea prezenței pe platformele proprii (pagina web oficială, Facebook, Instagram etc.), pentru a crește vizibilitatea atât pe plan local, cât și național.

Astfel, comunicarea strategică va asigura:

- 1) realizarea scopului, precum și a obiectivelor generale și specifice ale entității;
- 2) dezvoltarea relațiilor între instituții/organizații/companii private;
- 3) bună desfășurare a relațiilor ierarhice pentru îndeplinirea responsabilităților, comunicării pe verticală și îmbunătățirea performanței instituției;
- 4) motivarea și angajarea personalului pentru participarea eficientă la realizarea obiectivelor instituției.

În cadrul DGAMS vor fi utilizate următoarele tipuri de comunicări **interne**:

- comunicare *operațională* – face legătura instituției cu persoane și grupuri din interiorul ei;
- comunicare *interpersonală* – schimburi de informații și opinii între persoane care fac parte din aceeași entitate și/sau subdiviziune desconcentrată/instituție subordonată;

- comunicare *descendentă* – informația circulă pe canale ierarhice, de la niveluri superioare la cele inferioare;
- comunicare *ascendentă* – sensul circulației mesajelor este de la subordonați la șefi sub formă de rapoarte, demersuri, note informative, explicații, dări de seamă;
- comunicare *orizontală* – are loc între persoane de același nivel ierarhic sau între persoane aflate pe nivele diferite, dar pe linii ierarhice distincte.

Totodată, în urma analizării situației existente, este necesar ca DGAMS să structureze/dozeze comunicarea *externă* cu părțile interesate/cointeresate conform categoriilor în care se încadrează acestea:

- comunicare *intensivă* – părți interesate/cointeresate cu care trebuie să se comunice/colaboreze foarte strâns în concordanță cu prevederile legislației în vigoare;
- comunicare *cu regularitate* – acest grup de părți interesate/cointeresate poate fi util în luarea/influențarea deciziilor, dar și prin opinii/idei valoroase;
- informare – părți interesate/cointeresate care trebuie informate în continuare despre activitatea instituției și realizările acesteia.

III. SCOPUL ȘI OBIECTIVELE STRATEGIEI DE COMUNICARE

Scopul Strategiei este de a evidenția angajamentul instituției pentru transparență, accesibilitate și proactivitate în comunicarea cu toate părțile interesate ale instituției. Totodată, consolidarea încrederii publicului și a partenerilor în activitatea și eficiența DGAMS printr-o comunicare deschisă, clară și aliniată cu instituțiile respective la nivel național.

În acest context, au fost identificate următoarele **obiective** de comunicare:

Obiectiv 1: Fortificarea capacităților interne ale DGAMS pentru o comunicare externă mai eficientă

Rezultate așteptate:

- Echipa de comunicare dispune de echipamente moderne și traininguri periodice, necesare pentru producerea și diseminarea de materiale de înaltă calitate, adaptate diverselor platforme de comunicare.

- Acțiunile de comunicare sunt mai bine structurate și eficiente, care să abordeze nevoile și preocupările publicului într-un mod mai eficient.

- Instituția își consolidează prezența publică, ceea ce duce la o mai bună înțelegere a activităților sale, contribuind la consolidarea imaginii și încrederii publice.

Obiectiv 2: Poziționarea și consolidarea imaginii publice a DGAMS ca o instituție de importanță majoră în cadrul APL municipale, prin creșterea vizibilității și recunoașterii publice a serviciilor prestate de instituțiile subordonate pe domeniile specifice de activitate

Rezultate așteptate:

- Publicul și instituțiile partenere sunt informate în mod activ despre serviciile și resursele puse la dispoziție de DGAMS, în vederea facilitării colaborării și sprijinului acordat în asigurarea accesului populației la serviciile medicale și sociale.

- Creșterea interacțiunii cu publicul și comunitatea profesională prin promovarea activă a rezultatelor activității și serviciilor prestate, în vederea sensibilizării și educării publicului privind importanța și necesitatea măsurilor întreprinse.

Obiectiv 3: Creșterea transparenței și accesibilității informațiilor despre activitatea DGAMS în cadrul AP municipale

Rezultate așteptate:

- Publicul și partenerii au acces constant la informații clare și detaliate despre activitățile de bază și realizările DGAMS, contribuind la o percepție pozitivă și la creșterea încrederii în instituție.
- DGAMS are o mai bună capacitate de a aborda preocupările publicului, care va duce la o satisfacție mai mare din partea acestuia și la o relație mai bună cu instituția. Iar mass-media reflectă pozitiv și corect eforturile DGAMS.
- Campaniile de informare și sensibilizare publică sunt bine structurate și adresate publicului larg, sporind nivelul de conștientizare și implicare civică în raport cu activitățile de bază.
- Coordonarea și diseminarea mai eficientă a informațiilor între DGAMS și celelalte instituții publice, organizarea activităților comune și comunicarea mesajelor publice coordonate, asigură o imagine unitară și clară a eforturilor depuse.

IV. ANALIZA SWOT

În continuare, urmează a fi realizată o analiză SWOT pentru a construi diferite tipuri de matrice care să dezvolte o imagine generală asupra profilului de comunicare al DGAMS. Aceasta se va construi în baza informațiilor colectate pe durata cercetării despre comunicarea dintre instituție și părțile interesate/cointeresate.

Pe baza acestei analize, se vor trage concluzii relevante privind ajustarea strategiei de comunicare. Analiza SWOT, fiind un instrument flexibil și ușor de utilizat, va permite evaluarea capacității instituționale de a disemina eficient mesajele către diverse categorii de grupuri-țintă.

Nr. d/o	STRENGTHS/ Puncte tari	WEEKNESSES/ Puncte slabe
1	2	3
1.	Conducerea DGAMS este deschisă spre comunicare și își dorește să direcționeze comunicarea publică pe 2 direcții principale: asistență medicală și socială. Aceasta oferă un cadru clar și bine definit pentru activitățile de comunicare.	Absența clarității în spațiul public despre atribuțiile și responsabilitățile DGAMS, în raport cu alte instituții de stat din domeniile de responsabilitate, creează confuzie la nivelul publicului larg.
2.	Existența canalelor proprii de comunicare – site web și pagini pe rețelele de socializare – cu conținut divers și interactiv asigură o platformă importantă de informare pentru toate părțile implicate.	Încrederea insuficientă a populației în DGAMS, prin prisma asocierii cu toate instituțiile din domeniile de responsabilitate.

3.	DGAMS organizează permanent activități de informare, instruire și pregătire a funcționarilor publici pe diferite tematici, ceea ce creează oportunități de comunicare.	Insuficiența informației la nivelul publicului larg în ceea ce privește funcționarea instituțiilor subordonate care au responsabilități în domeniile de responsabilitate.
4.	DGAMS dispune de un sistem structurat de comunicare cu mass media și publicul larg prin subdiviziunea responsabilă de comunicare publică (Secția comunicare și managementul documentelor).	Clarificarea insuficientă a responsabilităților și a rolului specific al DGAMS la nivel local generează neînțelegeri în societate.
5.	Atenția sporită din partea publicului larg, în special a beneficiarilor serviciilor de asistență medicală și socială asupra activității DGAMS, accelerează informarea despre activitățile sale.	
6.	DGAMS dispune de suport extern oferit instituției de către donatori și parteneri de dezvoltare, pentru realizarea proiectelor inițiate.	
7.	DGAMS are relații bune de comunicare și colaborare la nivel interinstituțional cu alte autorități competente.	
8.	DGAMS are libertatea de a comunica independent, ceea ce permite flexibilitate în transmiterea mesajelor și răspunsul rapid la problemele abordate.	
Nr. d/o	OPORTUNITĂȚI/ Oportunități	THREATS/ Amenințări
1.	Conștientizarea necesității consolidării și menținerii unui nivel stabil de interacțiune cu mass-media și publicul larg, prin asigurarea vizibilității și transparenței rezultatelor obținute.	Insuficiența mijloacelor bugetare poate restrânge capacitatea instituției de a aloca resurse pentru inițiativele de comunicare, cum ar fi campaniile publice de informare, instruirea personalului pentru comunicare, organizarea evenimentelor cu reprezentanții mass-media, etc.
2.	Sporirea accesului la serviciile medicale și sociale și a calității acestora reprezintă un interes major pentru publicul larg și creează o facilitate pentru asimilarea rapidă a mesajelor transmise.	Cultura generală redusă a populației și politizarea mass-media.

3.	Digitalizarea creează oportunitatea unui nivel de transparență mai sporit: accesibilitatea crescută și rapiditatea transmiterii informațiilor de interes public. Pe termen lung, digitalizarea ar putea reduce și mai mult timp de reacție în comunicare, având ca rezultat creșterea satisfacției populației.	Complexitatea și importanța vitală a domeniilor de responsabilitate necesită un anumit grad suplimentar de cunoștințe specifice.
4.	Posibilitatea dezvoltării unei colaborări între reprezentanții mass-media și DGAMS: instruirea personalului care activează în domeniul comunicării; dezvoltarea profesională continuă a personalului; informarea suficientă a publicului larg.	
5.	Promovarea succeselor DGAMS ar putea consolida imaginea acesteia ca o instituție eficientă în cadrul AP municipale.	

Rezumatul analizei:

1. Majoritatea părților interesate sunt de părere că DGAMS este o instituție deschisă/transparentă care oferă acces la informații în corespundere cu prevederile legale. Acestea au remarcat și nivelul înalt de profesionalism pe domeniile gestionate, și nu doar.

2. Încrederea insuficientă în DGAMS și instituțiile subordonate este cauzată, în parte, de faptul că publicul nu face o distincție clară între responsabilitățile DGAMS și ale altor instituții din sectorul bugetar subordonate Guvernului. Este important ca DGAMS să își contureze mai clar rolul și competențele în comunicarea publică.

3. Comunicarea eficientă și transparența instituțională sunt cruciale pentru consolidarea încrederii publicului în instituție. O vizibilitate sporită, combinată cu diseminarea sistematică a informațiilor de interes public referitoare la rezultatele obținute, contribuie la creșterea gradului de conștientizare a publicului cu privire la rolul și importanța DGAMS. Acest proces duce treptat la îmbunătățirea imaginii instituției, la creșterea încrederii și sprijinului din partea cetățenilor, precum și din partea altor instituții publice și private, consolidând astfel rolul DGAMS în asigurarea accesului cetățenilor la serviciile medicale și sociale de calitate în raza municipiului Chișinău.

4. Din toate autoritățile administrative din municipiul Chișinău, DGAMS este instituția care comunică cel mai des cu cetățenii, pentru că instituția are domenii de activitate care sunt vitale pentru populația (sănătatea și protecția socială). Din perspectiva comunicării DGAMS este mai flexibil și mai puțin birocratizat, funcția de comunicare fiind bine conturată și consolidată pe parcursul mai multor ani. De asemenea, DGAMS este foarte vizibil și prezent în teritoriu (sectoare și suburbii), prin intermediul subdiviziunilor interne (DAS) și instituțiilor medico-sanitare publice și sociale subordonate.

5. Pentru a îmbunătăți încrederea publicului, DGAMS ar trebui să își intensifice eforturile de informare a publicului și să-i comunice în mod activ specificul activității, competențele funcționale și rezultatele obținute în aceasta.

V. DEFINIREA ȘI ANALIZA PUBLICULUI-ȚINTĂ

Strategia este elaborată pornind de la rezultatele unei anchete sociologice realizată în rândul mai multor populații de referință:

- beneficiari individuali ai serviciilor de informare și relaționare oferite de către DGAMS;

- beneficiari instituționali ai serviciilor de informare și relaționare oferite de către DGAMS (companii private, mass media, ONG-uri);

- angajați ai DGAMS cu atribuții în comunicare și relaționare.

Volumele eșantioanelor au fost următoarele:

- 45 funcționari ai instituției;

- 37944 beneficiari individuali înregistrați în anul 2025;

- 15 ONG-uri sau instituții media, după caz;

- 6 companii private.

• *Publicul-țintă intern (funcționari)*

În general, putem vorbi de un grad ridicat de mulțumire în rândul funcționarilor DGAMS în privința diverselor aspecte legate de activitatea lor profesională:

- *relațiile cu colegii, cu superiorul ierarhic* (94% mulțumiți sau foarte mulțumiți),

- *programul de muncă* (92%);

- *atmosfera de la locul de muncă* (90%) sunt aspectele care îi mulțumesc cel mai mult pe angajați, în timp ce

- *nivelul de salarizare* (48%);

- *oportunitățile de formare profesională* (44%);

- *șansele de promovare oferite* (40%) sunt aspectele care înregistrează cel mai scăzut nivel de mulțumire.

Pentru o analiză sintetică a factorilor evaluați, datele au fost reduse la doi factori:

- *satisfacția în raport cu relația ierarhică, pe verticală* (relația cu superiorul ierarhic, participarea la decizii);

- *satisfacția în raport cu propriul statut* (program, salarizare, încărcătură, oportunități, etc.).

În privința aspectelor ce ar trebui îmbunătățite, în primul rând, la locul lor de muncă, angajații au menționat:

- *condițiile de lucru* (dotarea tehnică, schimbarea sediului, condițiile de serviciu) (29%) și;

- *comunicarea internă* (14%).

Studiul a permis identificarea unei legături puternice între gradul de implicare perceput și satisfacția în raport cu relația ierarhică. Astfel, gradul de implicare al funcționarilor în procesul decizional din cadrul instituției în care activează joacă un rol foarte important în ceea ce privește satisfacția funcționarilor relativă la relația cu superiorii.

Potrivit studiului, peste 90% dintre funcționarii DGAMS cunosc, *în mare și foarte mare măsură*, criteriile de evaluare a performanței pentru postul pe care îl dețin. De

asemenea, se remarcă faptul că aproape 10% dintre funcționari consideră că angajarea în instituție se face, în mică și foarte mică măsură, după criterii transparente.

• **Public-țintă extern**

Tipurile de public-țintă externe definit ca fiind de o relevanță mai ridicată pentru comunicarea DGAMS sunt:

- *persoanele adulte*, neinstituționalizate, din Republica Moldova, definite în continuare ca „public larg”, în calitate de beneficiari direcți, datorită statutului ocupațional, sau indirecti, reprezentanți ai gospodăriilor în care există (alți) beneficiari direcți;

- *reprezentanții agenților economici*, ai companiilor de stat sau private din RM, entități care interacționează în mod direct și indirect cu DGAMS sau cu instituțiile publice sale subordonate sau aflate sub autoritate;

- *reprezentanții organizațiilor non-guvernamentale și ai mass media*, organizații implicate fie în activitatea specifică a entității și instituțiilor sale, fie în comunicare.

• **Public potențial**

Publicul potențial poate dezvolta capacitățile de comunicare dincolo de publicul țintă actual. Spațiul virtual al rețelelor sociale, blogosfera etc, dar și alte canale de cu totul alta formă.

VI. DEFINIREA ȘI POZIȚIONAREA MESAJELOR-CHEIE

În demersul de a consolida capacitatea instituțională, DGAMS a elaborat prezenta Strategie de comunicare care vizează claritatea, precizia și adaptabilitatea mesajelor transmise diferitelor segmente de public.

În contextul acestui cadru strategic, a fost definitivată o serie de mesaje-cheie personalizate, concepute pentru a răspunde eficient și direct la întrebările și preocupările publicului, reflectând totodată angajamentele și valorile instituției.

Astfel, în vederea maximizării impactului comunicării, este crucial ca fiecare membru al echipei DGAMS să fie bine informat și pregătit să utilizeze aceste mesaje în mod strategic. Acest lucru va asigura nu numai o comunicare unitară și eficientă, ci și o aliniere la valorile și obiectivele DGAMS, fortificând astfel imaginea instituției în societate ca o entitate publică de care are nevoie cetățeanul de rand al municipiului Chișinău.

Obiectiv 1: Fortificarea capacităților interne ale DGAMS pentru o comunicare externă mai eficientă

DGAMS va pune un accent deosebit pe fortificarea internă a capacităților de comunicare. Prin modernizarea echipamentelor, intensificarea trainingurilor și structurarea metodică a acțiunilor de comunicare, DGAMS își propune să asigure diseminarea eficientă a mesajelor adaptate diverselor platforme de comunicare.

Obiectiv 2: Poziționarea și consolidarea imaginii publice a DGAMS ca o instituție de importanță majoră în cadrul AP municipale, prin creșterea vizibilității și recunoașterii publice a serviciilor prestate de instituțiile subordonate pe domeniile specifice de activitate

În contextul eforturilor depuse, DGAMS își propune să își consolideze imaginea ca un element important în sistemul medical și sfera socială, accentul fiind pus pe creșterea vizibilității și recunoașterii publice a rezultatelor serviciilor publice oferite,

cu scopul de a facilita colaborarea eficientă cu instituțiile partenere și de a sensibiliza publicul larg. Prin aceste acțiuni, DGAMS urmărește să devină sursa principală de informații de încredere și un partener activ în implementarea politicilor în domeniile de activitate gestionate.

Obiectiv 3: Creșterea transparenței și accesibilității informațiilor despre activitatea DGAMS în cadrul AP municipale

DGAMS va pune un accent deosebit pe fortificarea internă a capacităților de comunicare. Prin modernizarea echipamentelor, intensificarea trainingurilor și structurarea metodică a acțiunilor de comunicare, DGAMS își propune să asigure diseminarea eficientă a mesajelor adaptate diverselor platforme de comunicare.

MESAJE-CHEIE:

1. DGAMS colaborează activ cu alte instituții publice, inclusiv locale, guvernamentale și organizații non-guvernamentale din domeniile gestionate, pentru a unifica eforturile comune pentru atingerea scopurilor și obiectivelor asumate.

2. DGAMS oferă platforme de schimb de experiență unde instituțiile partenere beneficiază de informațiile și rapoartele de activitate pentru implementarea politicilor în domeniile gestionate.

3. DGAMS organizează workshop-uri și seminare pentru a facilita schimbul de bune practici și pentru a le implementa în domeniile gestionate.

4. DGAMS distribuie informații și rapoarte detaliate care devin resurse de referință pentru partenerii instituționali și societate, îmbunătățind răspunsurile la provocările existente.

5. DGAMS desfășoară campanii de informare publică pentru a sensibiliza cetățenii despre oportunitățile dezvoltării serviciilor de asistență medicală și socială.

6. DGAMS asigură acces deschis la planurile și rezultatele de activitate, promovând astfel principiul de transparență și de responsabilitate instituțională.

7. DGAMS încurajează dialogul cu publicul larg prin medii interactive și rețele de socializare, încurajând feedbackul și participarea cetățenilor la soluționarea problemelor de ordin social și de sanatate publică.

8. DGAMS promovează și distribuie materiale informative și educaționale care clarifică importanța serviciilor publice prestate din domeniile gestionate și impactul acestora asupra societății.

9. DGAMS este activă în cadrul evenimentelor publice și media, oferind informații actualizate despre evoluțiile în domeniile gestionate și amplificând discuția publică despre importanța acestora.

VII. DEFINIREA CANALELOR DE COMUNICARE

Instituționalizarea Strategiei de comunicare este de asemenea un instrument de comunicare internă, iar prezentarea eficientă către angajați este esențială pentru asigurarea alinierii eforturilor și a angajamentului colectiv. Este important să se organizeze o ședință cu toți membrii instituției pentru a prezenta Strategia, iar fiecare angajat să fie informat despre semnificația și obiectivele acesteia.

De asemenea, managerii instituției trebuie să fie primii care adoptă strategia și să arate angajamentul lor prin comunicarea în concordanță cu noile directive, servind astfel drept exemplu pentru restul angajaților.

7.1. Comunicarea prin intermediul paginii web a DGAMS – www.dgams.md

Actualmente, pentru DGAMS pagina web reprezintă cel mai important canal de comunicare cu toate părțile interesate și de promovare a imaginii instituției. Este necesar ca platforma web să fie utilizată la maxim, atât în scop de informare, prestare servicii, cât și în scop de transparență.

De fapt, site-ul web oficial al DGAMS oferă informații complete și complexe despre planurile, activitățile desfășurate, inițiativele și realizările instituției. Structura site-ului este clară, facilitând navigarea între compartimente, precum Management, Transparență și Media.

Designul site-lui este simplu, permițând acces rapid la informațiile dorite, însă necesită unele modernizări pentru a fi mai atractiv. De exemplu, posibilitatea de a avea galerii foto sau video integrate în materialele de comunicare. În comunicarea cu mass-media prin intermediul platformei web, DGAMS își va eficientiza instrumentele de comunicare.

Formatul informațiilor (dacă vorbim de planuri și rapoarte de activitate, declarații etc.) plasate pe site trebuie să fie sub formă de comunicate/articole, la care să fie inserat linkul.

7.2. Comunicarea prin intermediul rețelelor de socializare

Rețelele de socializare sunt printre cele mai importante surse de informare în masă, iar impactul lor este în continuă creștere. Cele mai populare platforme sunt *Facebook* și *Instagram*, urmată de *Youtube*, *X* și *LinkedIn*.

Direcția generală asistență medicală și socială (DGAMS) utilizează doar platforma de social media *Facebook* – pentru a comunica eficient cu publicul și a stimula implicarea acestuia. Pentru a atrage mai mulți urmăritori și a încuraja interacțiunile, DGAMS va accentua conținutul interactiv și va integra activitățile offline cu cele online. Totodată, în perspectivă pe termen mediu, DGAMS va crea și va utiliza platforma de social media – *Instagram*, care va sprijini platforma deja utilizată.

Pe toate paginile, DGAMS are o comunitate în continuă creștere, iar pentru a menține această tendință este important să se răspundă așteptărilor de comunicare ale publicului țintă, care întrunește mai multe caracteristici:

- Majoritatea utilizatorilor „scanează” rapid conținutul pe social media, astfel încât este esențial să fie captată atenția în primele 3-5 secunde;
- Mesajele trebuie să adopte mai multe stiluri – informativ, educațional, interactiv și trebuie alternate pentru o comunicare echilibrată. Platformele permit conținut variat, inclusiv texte, imagini, evenimente, video, „stories”, link-uri. Totodată, DGAMS va utiliza un ton prietenos, cu mesaje concise și apeluri la acțiune, pentru a menține implicarea utilizatorilor.

În ceea ce privește recomandările specifice ale platformelor:

a) Facebook

- Mix de știri, imagini, video-uri, evenimente și transmisi live. Stories și Reels sunt relevante pentru un angajament ridicat.

- În general, 2-3 postări pe săptămână, programate între orele 09:30-11:00 și 14:00-16:00.

b) Instagram

- Conținut vizual atrăgător, cu atenție pe estetica imaginilor și video-urilor. Stories și Highlights sunt instrumente-cheie, iar Reels generează un angajament mai mare.

- Cel puțin 1-2 postări pe săptămână. Statisticile Instagram Insights vor ghida calendarul și tipurile de conținut cele mai apreciate.

În social media, tonul trebuie să fie prietenos și accesibil, iar mesajele concise, accentuând importanța subiectului.

În ceea ce privește conținutul pentru rețelele de socializare, website-ul DGAMS conține o gamă vastă de informații valoroase, care ar putea atrage un public mai larg și să sporească vizibilitatea instituției dacă ar fi integrate pe rețelele sociale.

DGAMS va utiliza fotografiile și înregistrările video pentru a informa cetățenii despre participarea sa la evenimente importante, promovând astfel transparența și implicarea instituției. Conținutul video rămâne unul dintre cele mai populare instrumente de comunicare digitală, iar DGAMS poate realiza videoclipuri de 1,5-2 minute, subtitrate pentru cei care vizualizează fără sunet.

7.3. Instrumente de comunicare cu mass-media

Mass-media este un canal de comunicare foarte important pentru DGAMS și reprezintă o soluție cost-eficientă pe termen lung pentru orice instituție publică. Prin informațiile furnizate prin intermediul mass-media, DGAMS poate comunica cu toate părțile interesate în același timp. Totodată, o comunicare eficientă cu media va contribui mai ușor la atingerea obiectivelor de comunicare ale DGAMS, respectiv sporirea vizibilității, o mai bună înțelegere a activității instituției, schimbarea percepției publice asupra rolului său și asigurarea transparenței.

Este important ca DGAMS să comunice în egală măsură cu toate resursele media – atât online, printat, cât și radio sau TV. Chiar dacă actualmente, presa scrisă cedează teren presei online și TV tot mai mult, însă nu este un canal de comunicare care ar trebui ignorat. Dimpotrivă, orice sursă media poate fi utilă în colaborarea cu DGAMS, pentru că mesajele trebuie transmise către diverse grupuri-țintă, care aleg canale de informare diferite. Pentru atingerea obiectivelor de comunicare prin intermediul mijloacelor de informare în masă, DGAMS trebuie să cunoască specificul mass media și să adapteze instrumentele de comunicare la specificul presei.

Materialele pentru presă trebuie să corespundă principiilor generale ale scriiturii jurnalistice (clar, transparent, cu idei, informații și perspective inedite asupra unor subiecte de actualitate), caracteristici care vor fi bine percepute de către cei care vor transmite mesajele mai departe. Misiunea principală a jurnaliștilor este să explice anumite lucruri publicului într-un limbaj accesibil și obiectiv, iar în realizarea ei, echipa DGAMS le-ar putea oferi un sprijin valoros.

Pentru loializarea jurnaliștilor, dar și a liderilor de opinie care ar putea contribui la promovarea activității DGAMS, este recomandat să fie organizate întâlniri informale, offline. Acest tip de eveniment va permite echipei DGAMS să cunoască într-un mediu neformal profilul participanților, să ofere informații interne sau să explice într-un mod mai puțin oficial anumite aspecte ale activității instituției.

7.4. Instrumente de comunicare - campanii strategice de comunicare

Campaniile de comunicare strategică sunt organizate adițional acțiunilor de comunicare permanente și au rolul de a consolida imaginea instituțională în percepția

publică. În acest context, datele cercetării au evidențiat necesitatea popularizării în spațiul public a informațiilor legate de viziunea, misiunea, planurile de dezvoltare și responsabilitățile DGAMS.

1. Campanie de comunicare strategică pentru a populariza informațiile despre rolul, misiunea și viziunea

Pentru a comunica mai eficient rolul, misiunea și viziunea DGAMS, este esențial ca instituția să lanseze o campanie de comunicare strategică bine concepută. Campania ar trebui să dezbateze cu formularea unor mesaje de comunicare clare și puternice, care să evidențieze esența DGAMS, scopurile și importanța acesteia pentru diferite părți interesate.

Aceste mesaje ar trebui să fie comunicate constant și reflectate consecvent în toate materialele de comunicare ale campaniei. Drept motiv informațional poate servi, de ex. Ziua lucrătorului medical și a farmacistului, marcată anual în a 3-a duminică a lunii iunie și Ziua lucrătorului din sfera socială, marcată anual în a 3-a duminică a lunii septembrie.

Câteva acțiuni de comunicare pe care le-ar putea întreprinde în acest sens includ:

a) lansarea unei *campanii de presă* prin care să fie promovate succesele, realizările și provocările cu care se confruntă DGAMS, pentru a sublinia impactul și importanța activității sale. Pentru mass media vor fi pregătite în prealabil infografice cu statistici, video care să evidențieze cele mai importante statistici, informații despre rezultatele activității a DGAMS pe diferite domenii de activitate, inclusiv prezentarea acestor domenii;

b) *materiale vizuale* în română și engleză pentru a fi publicate pe rețelele de socializare;

c) *eveniment dedicat voluntarilor*, la care să fie invitată și mass-media;

d) *campanie dedicată pe rețelele de socializare*, folosind mesaje și video-uri scurte, în care se vorbește detaliat despre fiecare componentă de responsabilitate. Printre temele abordate ar putea fi: planurile de activitate și prioritățile strategice ale instituției pentru perioada următoare, incluzând consolidarea capacității instituționale și a rolului în sectorul public.

2. Campanie de comunicare strategică pentru prezentarea raportului de activitate

Raportul de activitate este o oportunitate esențială pentru DGAMS de a evidenția rezultatele și progresele realizate în decursul anului, dar și de a întări relațiile cu partenerii și de a asigura transparența decizională. Acest eveniment ar trebui să fie bine planificat și organizat pentru a maximiza impactul și vizibilitatea în rândul părților implicate și mass-media.

Acțiuni de comunicare recomandate:

a) DGAMS va expedia un comunicat către instituțiile media, incluzând principalele concluzii și statistici din rapoarte, dar și linkul către raportul de pe site. Acesta va fi distribuit și pe canalele proprii ale instituției;

b) DGAMS va publica pe site-ul oficial rapoartele, accesibile și ușor de navigat, care includ informațiile și statisticile veridice, accentul fiind pus pe realizările și progresele DGAMS pe diverse subiecte, pentru a facilita înțelegerea și a câpăta încrederea în societate.

VIII. COMUNICARE INSTITUȚIONALĂ DE CRIZĂ

Scopul de bază este furnizarea informațiilor *exacte*, bazate pe dovezi, în timp util, regulate și transparente în toate etapele crizei sau crizelor. Acest lucru ajută publicului larg să își adapteze comportamentul după cum se cuvine, să participe în mod semnificativ la deciziile care îl pot afecta și să sprijine identificarea lacunelor care pot exista în răspunsul statului.

De ce ar trebui să ținem cont atunci când comunicăm:

Care este mesajul pe care încercăm să-l transmitem?

Care este cea mai bună modalitate de a transmite mesajul?

Ce instrumente ar trebui să folosim?

Ce platformă ar trebui să folosim?

Când și cum trebuie să actualizăm informațiile?

Care sunt sursele de informații pe care le folosim?

Care este publicul nostru țintă și cum trebuie să prezentăm informațiile pentru a ajunge la el?

Cum vom evalua impactul mesajului nostru?

Este esențial să se furnizeze informații corecte și cuprinzătoare cu privire la cauzele și efectele crizei și la ceea ce se face pentru atenuarea crizei. Aceasta contribuie la consolidarea rezilienței titularilor de drepturi în timpul și după criză.

Este important să se ia în considerare percepțiile, necesitățile și preferințele diferitelor grupuri. Considerarea necesităților celor mai vulnerabili sprijină toate celelalte eforturi de comunicare în timpul crizei.

Comunicarea ar trebui să împuternicească și/sau să protejeze părțile interesate care contribuie la depășirea crizei. Aceasta poate include grupuri specifice, cum ar fi personalul medical, asistenții și lucrătorii sociali, vîrstnicii, persoanele cu dizabilități, alte persoane vulnerabile.

Asigurarea accesului liber a publicului larg la informații. Trebuie să se ia în considerare mijloacele de comunicare potrivite pentru fiecare dintre grupuri, inclusiv pentru grupurile care au necesități informaționale specifice. Oamenii au dreptul de a participa la luarea deciziilor care le afectează viața și sănătatea.

Deschiderea, transparența și implicarea celor afectați în luarea deciziilor este esențială pentru a asigura participarea oamenilor la măsurile destinate protejării propriei sănătăți și a populației mai largi.

IX. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Evaluarea reprezintă aplicarea sistematică a procedurilor de cercetare sociologică pentru a înțelege conceptualizarea, proiectarea, implementarea și utilitatea strategiei de comunicare. Existența sondajului inițial permite evaluarea procesuală a celor trei tipuri de efecte pe care le poate avea o strategie de comunicare publică, respectiv:

- *efecte cognitive* (sporirea atenției sau creșterea nevoii de informații);
- *efecte afective/atitudinale* (stimularea unor sentimente, stări de spirit, atitudini);
- *efecte comportamentale* (adoptarea modului de acțiune propus de strategie).

Efectele atitudinale și comportamentale se conturează într-o perioadă mult mai lungă de timp decât efectele cognitive/informaționale, reprezentând un impact pe termen mediu și lung al strategiei mai degrabă decât un rezultat imediat al acesteia.

Monitorizarea constă în acele activități menite a măsura eficiența cu care au fost implementate măsurile campaniei. În cazul monitorizării, datele sunt colectate la nivelul fiecărei activități a strategiei (spre exemplu, monitorizare de presă audio-video, monitorizarea calității materialelor etc).

Ca și în orice proces, pentru măsurarea succesului implementării strategiei utilizăm indicatori de performanță calitativi și cantitativi.

În tabelul de mai jos au fost definiți indicatori de performanță pentru fiecare instrument de comunicare propusă.

TABEL. Indicatori de performanță cantitativi

<i>Nr. d/o</i>	<i>Instrument de comunicare</i>	<i>Indicator de performanță cantitativ</i>
1	<i>Comunicat de presă</i>	- Număr de preluări ale comunicatului de presă (amplasări în media fără a modifica conținutul) - Număr de știri create în baza comunicatului de presă
2	<i>Invitație de presă</i>	- Număr de jurnaliști care au reacționat la invitația de presă
3	<i>Eveniment de PR</i>	- Număr de jurnaliști invitați - Număr de jurnaliști prezenți la eveniment - Număr de materiale scrise despre eveniment
4	<i>Postare Social Media</i>	- Număr lunar de aprecieri - Interacțiune pe pagină (aprecieri, comentarii, distribuiri la postări) - Număr de urmăritori
5	<i>Conținut amplasat pe website</i>	- Număr de vizualizări ale noutăților pe site - Număr lunar de intrări pe site

X. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI:

1. DGAMS are nevoie să adopte o abordare integrată și bine structurată în comunicarea publică, menită să consolideze imaginea instituțională și să promoveze transparența, integritatea și încrederea publicului în activitatea sa. Comunicarea strategică vizează nu doar diseminarea informațiilor, ci și încurajarea dialogului cu societatea/cetățenii cu privire la problemele domeniilor gestionate.

2. Comunicarea explicită a misiunii și funcțiilor de bază ale DGAMS va contribui la o înțelegere mai profundă a rolului său distinct în rândul publicului larg și al partenerilor.

3. DGAMS ar trebui să mențină o comunicare regulată și structurată cu mass-media în situațiile de criză și să comunice permanent publicului despre acțiunile întreprinse pentru remedierea situației și progresul obținut.

Așa cum îmbunătățirea comunicării instituționale este o responsabilitate la nivelul întregii instituții (nu se referă doar la Secția de comunicare și managementul documentelor), este important ca echipa DGAMS să elaboreze înainte de

implementarea strategiei un plan de acțiuni intern. În acest plan, responsabilitățile trebuie să fie distribuite în funcție de gama de competențe și responsabilități pe care o are întreaga instituție.

XI. Planul de acțiuni privind implementarea Strategiei de comunicare a Direcției generale asistență medicală și socială pentru perioada 2026-2028

<i>Nr. d/o</i>	<i>Acțiuni de întreprins</i>	<i>Termenul de realizare</i>	<i>Subdiviziunea/persoana responsabilă</i>
1	Publicarea planurilor și rezultatelor activității instituției și accentuarea progreselor obținute	Semestrial	Șefii adjuncți, STI (<i>responsabilitate comună</i>)
2	Promovarea activității de informare a publicului larg și promovarea imaginii instituției în societate	Permanent	Șefii adjuncți, șefii de subdiviziuni interne, SCMD (<i>responsabilitate comună</i>)
3	Mediatizarea implicării în activitățile desfășurate conform domeniilor de responsabilitate și de promovare a Programelor și proiectelor de dezvoltare durabilă	Permanent	Șefii adjuncți, șefii de subdiviziuni interne, SCMD (<i>responsabilitate comună</i>)
4	Dezvoltarea abilităților de comunicare și deprinderilor pentru discursul public a personalului DGAMS, prin organizarea de instruire și seminare practice	Anual	Șef DGAMS, SCMD (<i>responsabilitate comună</i>)
5	Participarea în campaniile de informare și de altă natură organizate la nivel municipal și național	Permanent	Șefii adjuncți, șefii de subdiviziuni interne, (<i>responsabilitate comună</i>)
6	Mediatizarea anuală a Zilelor mondiale a sănătății, a lucrătorului medical și a farmacistului, precum și a lucrătorului din sfera socială	aprilie iunie septembrie	Șefii adjuncți, DS, DAS, SCMD (<i>responsabilitate comună</i>)