

VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE

Katedra marketingových komunikací

BAKALÁRSKA PRÁCA

**Marketingová komunikácia neziskovej organizácie
NÁRUČ Senior & Junior**

2024

Simon Ghannam

VYSOKÁ ŠKOLA KREATIVNÍ KOMUNIKACE

Katedra marketingových komunikací

Kreativní marketing a komunikace

Marketingová komunikácia neziskovej organizácie

NÁRUČ Senior & Junior

Autor: Simon Ghannam

Vedúci práce: doc. Ing Lenka Turnerová, CSc.

2024

Vyhlasenie

Prehlasujem, že som bakalársku prácu spracoval samostatne a že som uviedol všetky použité pramene a literatúru, z ktorých som čerpal. Potvrdzujem, že všetky odovzdané výtlačky mojej bakalárskej práce sa zhodujú s elektronickou verziou v informačnom systéme VŠKK a súhlasím s tým, aby práca bola sprístupnená verejnosti na účely štúdia a výskumu.

V Prahe dňa:

Podpis autora: Simon Ghannam

Pod'akovanie

Rád by som vyjadril svoju vďaku vedúcej mojej bakalárskej práce, doc. Lenke Turnerovej, za jej všestrannú pomoc, množstvo cenných rád, odporúčaní, pripomienok a ochotu pri konzultáciách. Tiež by som sa chcel poďakovať všetkým respondentom, ktorí sa zapojili do môjho výskumného prieskumu a pomohli tak pri realizácii tejto práce. Ďalej patrí moja vďaka Vysokej škole kreatívnej komunikácie za tri roky, počas ktorých som nadobudol množstvo užitočných informácií, ktoré plánujem uplatniť v mojej budúcej kariére. Nakoniec sa musím poďakovať mojej mame, Anne Ghannamovej, za to, že mi ochotne poskytla rozhovor, ktorý bol kľúčový pre túto bakalársku prácu.

Abstrakt

Mimovládne organizácie majú v každej krajine dôležité a v sociálnej oblasti až nenahraditeľné miesto. Žiaľ na Slovensku sa o nich v médiách a v spoločnosti veľmi málo hovorí, čo vedie k nedostatočnému povedomiu o ich význame a fungovaní, najmä medzi mladými ľuďmi. Špecifickou skupinou z nich sú neziskoví poskytovatelia sociálnych služieb, ktorí neraz bojujú o prežitie. Cieľom tejto práce je preskúmať a analyzovať rôzne spôsoby marketingovej komunikácie jedného z nich - občianskeho združenia NÁRUČ Senior & Junior (ďalej len: NÁRUČ) ktoré sa stará o odkázaných seniorov a matky s deťmi v núdzi a navrhnúť nové stratégie propagácie, s dôrazom na získanie financií „navyššie“ a na získavanie nových odborných zamestnancov.

Teoretická časť bude venovaná priblíženiu neziskového sektora na Slovensku a špecifickému fungovaniu neziskovej organizácie NÁRUČ.

Praktická časť bude zahŕňať dotazníkové štúdie o marketingu v neziskovom sektore, kde budú respondenti riaditelia a riaditeľky viacerých poskytovateľov sociálnych služieb na Slovensku, a analytický rozhovor so zakladateľkou NÁRUČ, Mgr. Annou Ghannamovou, ktorá je okrem iného predsedníčkou Asociácie poskytovateľov sociálnych služieb v SR a v sociálnej oblasti pracuje 20 rokov.

Kľúčové slová: nezisková organizácia, občianske združenie, poskytovateľ sociálnych služieb, sociálna oblasť, marketing, klient

Abstract

Non-governmental organizations have an important and irreplaceable place in the social field in every country. Unfortunately, in Slovakia, very little is said about them in the media and in society, which leads to a lack of awareness of their importance and functioning, especially among young people. A specific group of them are non-profit social service providers who often struggle to survive. The aim of this work is to examine and analyze the different ways of marketing communication of one of them - the civic association NÁRUČ Senior & Junior (hereinafter: NÁRUČ), which takes care of dependent seniors and mothers with children in need, and to propose new promotion strategies, with an emphasis on obtaining funds "in addition" and for recruiting new professional employees. The theoretical part will be devoted to the approximation of the non-profit sector in Slovakia and the specific functioning of the non-profit organization NÁRUČ. The practical part will include questionnaire studies on marketing in the non-profit sector, where the respondents will be directors of several social service providers in Slovakia, and an analytical interview with the founder of NÁRUČ, Mgr. Anna Ghannamová, who is, among other things, the president of the Association of Social Service Providers in SR and has been working in the social field for 20 years.

Key words: non-profit organization, civil association, social service provider, social area, marketing, client

Obsah

ÚVOD	1
Teoretická časť	
1. Pôsobenie neziskových organizácií v SR a ich financovanie	3
1.1. Delenie neziskových organizácií v SR	3
1.2. Financovanie poskytovateľov sociálnych služieb v SR	5
1.3. Ciele a špecifika marketingu a reklamy v neziskovom sektore	6
2. Základné informácie o. z. NÁRUČ Senior & Junior	9
2.1. Vznik a predstavenie o. z. NÁRUČ	9
2.2. Činnosť organizácie	11
2.3. Financovanie organizácie a analýza zdrojov	13
Praktická časť	
3. Analýza marketingovej stratégie a komunikácie o. z. Náruč	16
3.1. Vstupné dáta a informácie k analýze marketingu o. z. NÁRUČ	16
3.1.1. Metodológia výskumu	16
3.1.2. Rozhovor s vedúcimi pracovníkmi o. z. NÁRUČ	18
3.2. Analýza marketingu a porovnanie konkurencie	25
3.2.1. Marketingová stratégia a komunikácia o. z. NÁRUČ	25
3.2.2. Hlavné kanály marketingovej komunikácie a porovnanie s konkurenciou na trhu	27
3.2.3. Vybrané grafy z dotazníka poskytovateľov sociálnych služieb vypovedajúce o spôsoboch marketingu v štyroch určených témach	32
3.2.4. Analýza, porovnanie konkurencie vo vybraných témach a základné odporúčania	38
4. Nové marketingové výzvy a odporúčania	47
4.1.1. Dotazník pre študentov	47
4.1.2. Súhrn odporúčaní na zlepšenie marketingových aktivít o. z. NÁRUČ	54
ZÁVER	57
Terminologický slovník	62
Zoznam literatúry a internetových zdrojov	63
Zoznam obrázkov	65

ÚVOD

Mimovládne organizácie majú v každej krajine dôležité a v sociálnej oblasti až nenahraditeľné miesto. Žiaľ na Slovensku sa o nich v médiách a v spoločnosti veľmi málo hovorí, čo vedie k nedostatočnému povedomiu o ich význame a fungovaní, najmä medzi mladými ľuďmi. Pritom mimovládne organizácie, nazývané aj „tretí sektor“, neraz v mnohých témach dopĺňajú, alebo dokonca supľujú úlohu štátu, či samosprávy. Špecifickou skupinou z mimovládnych organizácií sú poskytovatelia sociálnych služieb. Poskytovatelia sociálnych služieb sa pri svojej činnosti riadia Zákonom 448/2008 o sociálnych službách Z.z.¹, ktorý začal byť účinný od januára 2009 a radikálne zmenil financovanie sociálnych služieb k horšiemu. Zmenou financovania rozdelil poskytovateľov na verejných a neverejných a občanom, ktorí využívali služby neverejných poskytovateľov prichádzalo zo štátu a samosprávy o polovicu menej zdrojov ako pred týmto vtedy novým zákonom. Ako niekoľkoročný dobrovoľník u poskytovateľa sociálnych služieb o. z. NÁRUČ som bol svedkom nielen rozhovorov a diskusií aktérov poskytovania sociálnych služieb, ale aj protestov poskytovateľov, ktorí niekoľko rokov zápasili za zmeny tohto zákona a za zlepšenie pomerov a najmä za rovnoprávnosť klientov poskytovateľov bez rozdielu toho, či využívajú služby verejných či neverejných poskytovateľov. Neverejní poskytovatelia totiž vznikli len preto, lebo štát a samospráva nemala dostatok zdrojov, aby vznikali nové služby či nové zariadenia najmä na poskytovanie služieb dlhodobej starostlivosti, kde väčšinu tvoria starí, chorí a na 24 hodinovú pomoc odkázaní ľudia. Tieto skutočnosti nútili slovenských neverejných poskytovateľov začať uvažovať o silnejšom marketingu na získavanie ďalších finančných zdrojov „peňazí navyše“, aby svoje prevádzky udržali pri živote a pritom zabezpečili všetky služby, ktoré im zákon predpisuje klientom (tzv. prijímateľom sociálnych služieb) poskytovať. Začali riešiť zbierky, charitatívne akcie, ale aj oveľa viac kampaní na získanie asignácie 2% a začali byť oveľa viac aktívni na sociálnych sieťach. Osobne som sa zúčastnil viacerých, ale vzhľadom na dosť značný čas, ktorý som nevenoval pozornosť tomuto sektoru, chcel som vedieť kam sa v téme marketingu posunul. Keďže som bol aktívny v pomoci občianskemu združeniu NÁRUČ Senior & Junior ktoré sa stará o odkázaných seniorov a matky s deťmi v núdzi, vybral som si túto neziskovú organizáciu ako subjekt mojej bakalárskej práce.

¹ Zákon č. 448/2008 o sociálnych službách Z. z. In: Zákony pre ľudí. [online]. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-448>

Cieľom tejto práce je preskúmať a analyzovať rôzne spôsoby marketingovej komunikácie o. z. NÁRUČ a navrhnúť nové stratégie propagácie, s dôrazom na získanie financií „navyššie“ a na získavanie nových odborných zamestnancov. Pretože ak neziskovému sektoru pred 10-timi rokmi, keď som s ním spolupracoval chýbali „len financie“, dnes im chýbajú aj zamestnanci v priamom výkone starostlivosti o klientov.

Teoretická časť bude venovaná priblíženiu neziskového sektora na Slovensku a špecifickému fungovaniu neziskovej organizácie NÁRUČ. Pozriem sa na rozdelenie poskytovateľov, ich financovanie, ale aj na špecifiká marketingu neziskových organizácií, ktoré má s komerčnými niečo rovnaké, ale isté prvky úplne odlišné. Táto odlišnosť je potom určujúca aj pri voľbe marketingových aktivít.

Praktická časť bude zahŕňať dotazníkové štúdie o marketingu v neziskovom sektore, kde budú respondenti riaditelia a riaditeľky viacerých poskytovateľov sociálnych služieb na Slovensku odpovedať na určené otázky, ktoré som zadefinoval na základe analytického rozhovoru so zakladateľkou NÁRUČ, Mgr. Annou Ghannamovou, ktorá je okrem iného predsedníčkou Asociácie poskytovateľov sociálnych služieb v SR a v sociálnej oblasti pracuje 20 rokov, ale aj na základe ankety s vedúcimi zamestnancami o. z. NÁRUČ. Okrem v práci uvádzaných rozhovorov s vedúcimi zamestnancami tejto organizácie som s nimi viedol množstvo neformálnych rozhovorov, ktoré ma viac zasadili do kontextu sociálnych služieb na Slovensku a to v teoretickej i praktickej rovine. Za tieto informácie a čas, ktorý venovali mojim otázkam a tejto bakalárskej práci im ďakujem.

Verím, že môj nezainteresovaný pohľad im ukáže kde sa v porovnaní s konkurenciou v marketingu nachádzajú, ako sa na ich marketingové aktivity pozerá niekto nezainteresovaný a dúfam, že im táto bakalárska práca prinesie inšpiráciu a návrhy ako svoje marketingové aktivity zlepšiť.

TEORETICKÁ ČASŤ

1. Pôsobenie neziskových organizácií v SR a ich financovanie

1.1. Delenie neziskových organizácií v SR

Na Slovensku rozlišujeme 5 hlavných právnych foriem organizácií neziskového sektora:

- **Združenia** / právna forma – občianske združenie o. z., nadväzujú na odkaz tzv. spolkov z obdobia prvej republiky. Po roku 1990 sa masívne aktivizovala občianska spoločnosť a dnes je v SR veľké množstvo občianskych združení.
- **Nadácie** / sú skôr majetkové združenia, ktoré sa považujú „za banky neziskového sektora“ a ich hlavným cieľom je zhromažďovať majetok a potom ho prerozdeľovať na verejné účely“. V SR sú jedine „súkromné“ nadácie, ktoré sa riadia Zákonom o nadáciách. Najnovšími typmi nadácií, ktoré vznikli za posledné roky sú firemné nadácie a rodinné nadácie, ktoré sú svojou podstatou tiež súkromné.
- **Neinvestičné fondy** / fond je nezisková právna osoba združujúca jedine peňažné prostriedky na verejné prospešné účely, alebo na individuálnu, či skupinovú humanitárnu pomoc
- **Všeobecne prospešné spoločnosti** (n.o.) /n.o. – neziskové organizácie vykonávajú všeobecne prospešné služby podľa Zákona č. 213/1997 Z. z.²

„Okrem týchto právnych foriem v treťom sektore ešte pôsobia najmä Záujmové združenia právnických osôb, Účelové zariadenia cirkví a náboženských spoločností a Organizácie s medzinárodným prvkom. Každá z týchto právnych foriem má niektoré spoločné črty, ale aj vlastnosti, ktorými sa odlišujú. Hlavným spojivkom týchto organizácií je skutočnosť, že neboli založené, alebo zriadené za účelom

² Informačný portál pre neziskové organizácie, [online]. Dostupné z: <https://www.itretisektor.sk>

podnikania (aj keď zákony to niektorým formám umožňujú, nie však ako hlavnú činnosť), preto dostali aj spoločné pomenovanie "neziskové organizácie".³ Z organizácií neziskového sektora najmä občianske združenia, neziskové organizácie n. o. a cirkevné organizácie reflektovali na možnosť zaradiť sa medzi subjekty, ktoré získali oprávnenie poskytovať sociálne služby podľa Zákona 448/2008 o sociálnych službách Z. z. (predtým Zákon o sociálnej pomoci), tým, že na príslušnom Vyššom územnom celku sa po splnení zákonných podmienok zaregistrovali ako poskytovateľ sociálnych služieb na základe čoho sú v tzv. Centrálnom registri poskytovateľov.⁴ Podľa posledných sčítaných dát Informačného systému sociálnych služieb – IS SOS⁵ v SR máme **2 293 poskytovateľov** sociálnych služieb, ktorí poskytujú 5 733 druhov sociálnych služieb. Zákon 448/ 2008 o sociálnych službách ich rozdelil na základe zmeny - financovania a na základe druhu zriaďovateľa na:

- **Verejných 1 319** (zriadený obcou či mestom 1 141, zriadení vyšším územným celkom 178
- **Neverejných 930** (zriadených občianskym združením, alebo neziskovou, či cirkevnou organizáciou)

Podľa poslednej Správy o sociálnej situácii obyvateľstva, ktorú každý rok vydáva Ministerstvo práce sociálnych vecí a rodiny SR (ďalej len MPSVR SR): Najviac služieb poskytujú neverejní poskytovatelia - 46%, tí zriadení obcou či mestom 41% a vyššie územné celky – teda kraje (ďalej len VÚC) poskytujú 13% služieb.

Poskytovatelia sociálnych služieb sa starajú o **71 519 občanov**, z čoho **46 219** je v službách dlhodobej starostlivosti, ktoré sú podmienené tzv. rozhodnutím o odkázanosti. Z nich až **82,3%** je v dvoch najťažších stupňoch odkázanosti **V** a **VI**, čo si vyžaduje najväčšiu mieru podpory a **81%** trpí duševnými chorobami. O týchto občanov sa stará 40 898 zamestnancov sociálnych služieb z toho 30 014 pracujú v službách dlhodobej starostlivosti.⁶

³ *Informačný portál pre neziskové organizácie*, [online]. Dostupné z: <https://itretisektor.sk/pravo/pravne-formy-organizacii-neziskoveho-sektora/>

⁴ MPSVR, dostupné z: <https://sos.mpsvr.gov.sk/pm/poskytovatel-sos>

⁵ MPSVR, dostupné z: <https://sos.mpsvr.gov.sk/pm/sprievodca>

⁶ MPSVR, dostupné z: https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/analyticke-centrum/2023/spravasossr_2022_final.pdf, s. 134 - 136

Podľa Údajov Komory opatrovateliek SR chýba na Slovensku 7 000 opatrovateliek. Dôvodom je odchod opatrovateliek za prácou do zahraničia, pričom len v Rakúsku pracuje na pozícii opatrovatelka 25 000 slovenských žien.⁷

Aj toto je dôkaz, že dôvodom sú nízke mzdy pre pomáhajúce profesie, pričom najhoršie sú na tom regióny východného Slovenska, kde opatrovatelka zarába stále minimálnu mzdu.

1.2. Financovanie poskytovateľov sociálnych služieb

Financovanie služieb dlhodobej starostlivosti je viaczdrojové:

1. **FPO** - finančný príspevok na zabezpečenie sociálnej (nazývaný aj finančný príspevok v odkázanosti) hradený poskytovateľovi z Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny (ďalej len MPSVR SR)
2. **FPP** - finančný príspevok na prevádzku má byť hradený neverejnemu poskytovateľovi zo strany samospráv (VÚC, obce a mestá, pričom 80% miest a obcí si túto povinnosť neplní)
3. Úhrada klienta a jeho príbuzných
4. Paušál zo zdravotných poisťovní ak má poskytovateľ sociálnej služby s nimi zmluvu.
5. Dary od fyzických, či právnických osôb a asignácia 2% daní

Asociácia poskytovateľov sociálnych služieb uvádza na svojom webe v aktuálnej správe v rubrike Aktuality, že verejní poskytovatelia sociálnych služieb čerpajú z verejných zdrojov „71% zatiaľ čo neverejní len 57% a preto verejným stačí brať od klientov úhradu vo výške 24%, zatiaľ čo neverejný je preto nútený od klienta pýtať 33%.“⁸ Verejným na pokrytie nákladov stačí 5% z darov a neverejní musia vyzbierať minimálne 10%.

V porovnaní s príjmami a výdavkami za rok 2022 bolo podľa asociácie usvedčujúce najmä to, že zatiaľ čo verejní poskytovatelia sociálnych služieb boli mesačne na jedného klienta v pluse 35 E, neverejní boli v mínuse 31 E.

⁷ Časopis ŠANCA, 2018 [online]. „Ako riešiť nedostatok opatrovateliek na Slovensku?“. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/upload/source/casopis/sanca2-2018.pdf>, s. 3

⁸ APSSVR, 2024 [online]. „Vyhlásenie APSS v SR k snahe ZMOS diskriminovať 37 percent odkázaných občanov“. Dostupné z: <https://apssvsr.sk/aktuality/vyhlasenie-apss-v-sr-k-snahe-zmos-diskriminovat-37-percent-odkazanych-obcanov/>

Pritom podľa Asociácie poskytovateľov sociálnych služieb neexistuje zákonné a už vôbec nie morálne opodstatnenie takéhoto diskriminačného prístupu k odkázaným občanom, ktorí sú si rovnocenní a mali by z verejných zdrojov dostávať na pomoc v núdzi rovnocenný podiel z verejných zdrojov.

Občianske združenie NÁRUČ, ktorého marketing je predmetom tejto bakalárskej práce patrí práve k neverejným poskytovateľom sociálnych služieb a budem skúmať, či sa jeho financovanie približuje týmto priemerným číslam a či sa na jeho hospodárskych výsledkoch prejaví rovnaký finančný stres, ktorý by sa mohol teoreticky podpísať pod dôvod neúčinného marketingu či už na fundraisovanie peňazí, alebo na nábor nových zamestnancov.

1.3. Ciele a špecifiká marketingu a reklamy v neziskovom sektore

V dnešnej internetovej dobe sa marketingu vyhneť ťažko, je prakticky všade okolo nás. Väčšina ľudí si pojem marketing spája s predajom či propagáciou produktu alebo služby. Majú pravdu, avšak témou tejto bakalárskej práce je marketing neziskovej organizácie o. z. NÁRUČ. Preto je nutné pozrieť sa v prvom rade v čom sú špecifiká marketingu a reklamy v neziskovom sektore vo všeobecnosti a aj na to, ako ich definujú odborníci. Napríklad Mgr. Bc. Andrea Tajanovská, DiS. v knihe Sociální služby 1 píše: „Už Philip Kotler, celosvetová autorita v oblasti marketingu, prišiel s pojmem *Sociální marketing*. Popsal a v praxi vysvetlil, že se jedná o nástroj prosazování myšlenek, názorů, postojů, hodnot v chování lidí, poskytování služeb sociálně znevýhodněným jedincům a veřejně prospěšné aktivity. Stejně jako v klasickém marketingu představuje sociální marketing ucelený systém opatření, která vedou k získávání klientů prostřednictvím řízené nabídky správného produktu *ve správnou dobu, na správné trhy a za správnou cenu*.”⁹ V čom sa teda sociálny marketing, respektíve marketing neziskového sektora líši od marketingu cieleného na komerčný predaj produktu či služby? Pred odpoveďou na túto otázku treba preto jednoznačne povedať, že komerčná spoločnosť a nezisková organizácia majú v prvom rade rozdielny dôvod svojho vzniku. Zatiaľ čo komerčná vznikla s cieľom získať individuálny profit pre súkromného majiteľa, tá nezisková vznikla pre verejnoprospešný

⁹ Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR 2016, s. 25

cieľ pomoci konkrétnym cieľovým skupinám. A teda, ak komerčná spoločnosť predáva produkt, či službu, čo pomyselne „predáva“ nezisková organizácia? Myšlienku pomoci konkrétnej cieľovej skupine, alebo skupinám – svoje poslanie. A to môže len cez marketingovú komunikáciu. Na mieste je potom ďalšia otázka: Prečo vlastne musí nezisková organizácia marketingovo komunikovať? Veľmi presné vysvetlenie poskytuje Sarah Durham: „Neziskové organizácie zvyčajne komunikujú z troch dôvodov: aby získali financie (fundraising), aby oslovili cieľové skupiny pre svoje programy (outreach) a aby obhajovali svoje záujmy u zákonodarcov, médií či v rámci komunity (advocacy).“¹⁰ Inými slovami, marketing a reklama v neziskovom sektore sa preto sústreďuje na získavanie sponzorov, donorov, či partnerov, ktorí jej môžu poskytnúť financie na jej neziskovú činnosť – na pomoc a prácu pre zvolenú cieľovú skupinu. Na oslovovanie samotných cieľových skupín, ktorým chce pomáhať. Ale zároveň musí získavať pre svoje poslanie na svoju stranu aj novinárov – médiá, ktorí jej pomôžu získať verejnosť, dobrovoľníkov a pomôžu aj s lobingom voči zákonodarcom – ak ide o takú tému neziskovej organizácie, ktorá potrebuje zmenu systému a konkrétnych zákonov.

Pre príklad nemusíme ísť ďaleko a bude sa týkať práve organizácie, ktorá je predmetom tejto bakalárskej práce. Ako uvádzam v druhej kapitole v časti História vzniku o. z. NÁRUČ, toto občianske združenie sa najskôr volala Šanca pre nechcených a vzniklo s poslaním nenachádzať na Slovensku už mŕtvych – pohodených novorodencov a preto si stanovilo pri svojom vzniku v roku 2004 prvý cieľ: postaviť 3 verejné inkubátory tzv. Hniezda záchrany: „Hniezda záchrany sú verejné inkubátory do ktorých môžu zúfalé ženy po pôrode odložiť novorodenca, a tak ho uchrániť pred smrťou“.¹¹

Občianske združenie však malo iba myšlienku (víziu) – poslanie a cieľ. Nemalo žiadne peniaze. Systém verejných inkubátorov známy vo svete ako babybox, babyklape, či babyfenster bol na Slovensku neznámy a nič o podobnej možnosti nevedela ani cieľová skupina – teda ženy s nechceným tehotenstvom a nebol nijako podchytený ani v slovenských zákonoch. Nič z toho by sa tejto organizácii nebolo podarilo, keby nebola budovala značku Hniezdo záchrany a povedomie o nej vo verejnosti. „S odstupom času si uvedomujem, že angažovanie verejnosti do financovania hniezd, zohralo veľkú úlohu. Aj keď v konečnom súčte bol príspevok bežných ľudí v porovnaní so sponzorskými darmi od veľkých firiem zanedbateľný, no v tom čase predstavovalo 80 00 korún na charitu od

¹⁰ Durham 2012, s. 17

¹¹ ŠANCA O. Z. [online]. Dostupné z: <https://sancaoz.sk/o-inas>

bežných ľudí stále dost veľkú sumu. Oveľa kľúčovejšie však bolo, že pojem Hniezdo záchrany sa stal v krátkom čase fenoménom, ktorí si všetci spájali so záchranou detských životov. Slovenská verejnosť prijala tento projekt „za svoj“ bez výhrad. „Vysnený fundraising, keď sa vám sponzori sami núkajú! Skutočný cieľ charity, nie tej, ktorá je len akože, bez problémov otvára nielen srdcia, ale aj peňaženky. Ak ľudia vidia výsledok, konkrétny a hmatateľný, podporia vás.“¹² Príbeh tohto občianskeho združenia potvrdzuje tvrdenia Sarah Durham v knihe: Rozvíjanie značky neziskovej organizácie- kde tvrdí, že “skutočná hodnota komunikácie sa meria prostredníctvom generovaného zisku, úspešnosti programov, ktoré dosahujú stanovené ciele a ďalších hmatateľných výsledkov.”¹³ A môže byť niečo hmatateľnejšie ako zachránený život novorodenca?

Taktiež, dôveryhodnosť a transparentnosť sú kľúčové pre neziskové organizácie, pretože môžu ovplyvniť získanie dôvery a podpory od verejnosti a darcov. V dôsledku toho, neziskové organizácie musia mať aj etický prístup k marketingu a reklame a zamerať sa síce na emócie a hodnoty, ale mali by sa vyvarovať „citového vydierania“. Zvládnuť však toto zadanie môže iba profesionál a to býva najmä pre „mladšie“ neziskové organizácie dost veľký problém. Nemajú dostatok zdrojov, aby si mohli dovoliť zaplatiť takéhoto profesionála. Často zápasia aj s časom, keďže neraz musia napísať projekt na vyhlásené výzvy, ktoré majú na zapojenie sa do nich málo času, ale štruktúry projektov majú komplikované schémy. Touto bakalárskou prácou sledovaná nezisková organizácia NÁRUČ, v časech, keď niesla ešte názov Šanca pre nechcených a realizovala svoj úspešný projekt Hniezdo záchrany pri ktorom mala v porovnaní s bežnými neziskovými organizáciami výhodu v osobe zakladateľky s mediálnou históriou a teda aj skúsenosťou. Ale či aj v ich prípade bude stačiť táto skúsenosť po rozšírení činnosti na inú cieľovú skupinu a iný druh činnosti, ktorou sa stalo poskytovanie sociálnych služieb, sa zameriame v ďalších kapitolách tejto práce a určite aj v samotnom závere.

Aby som ukončil všeobecne platné pomenovanie bariér efektívnej komunikácie, opäť si pomôžem knihou Rozvíjanie značky neziskovej organizácie od Sarah Durham, ktorá pracovala pre komunikačnú spoločnosť Big Duck, spolupracujúcou v USA výhradne s neziskovými organizáciami. Táto spoločnosť realizovala medzi neziskovými

¹² Ghannamová 2015, s. 26

¹³ Durham 2012, s. 16

organizáciami prieskum s cieľom zistiť príčiny, ktoré im sťažujú marketingovú komunikáciu. Zistili hlavné tri:

„- **Nedostatok času na rozvoj, alebo dôsledné uplatňovanie komunikačnej stratégie**

- **Nevyčlenenie rozpočtu na to čo by v oblasti komunikácie radi uskutočnili**

- **Nedostatok alebo úplná absencia odbornosti pri komunikácii organizácie!**“¹⁴

Keď išli v prieskume do hĺbky zistili tiež, že mnohé neziskové organizácie buď nepoznali princípy efektívnej komunikácie, alebo nemali čas ich sledovať a uplatňovať. Nevideli rozdiel medzi dlhodobým a krátkodobým vnímaním a uplatňovaním marketingovej komunikácie.

Bude dôležité pozrieť sa z tohto uhla pohľadu aj na marketingovú komunikáciu o. z. NÁRUČ Senior & Junior. Najskôr však v nasledujúcich kapitolách priblížim jej vznik, históriu, činnosť a financovanie.

2. Základné informácie o organizácii o. z. Náruč Senior Junior

2.1. Vznik a predstavenie občianskeho združenia Náruč Senior Junior

Dňa 1.6.2004 založila Mgr. Anna Ghannamová iniciatívu s názvom ŠANCA pre nechcených, ktorej cieľom bolo „Aby bolo na Slovensku menej mrtvých novorodencov, aby sa odstraňovali príčiny, pre ktoré sa ženy vzdávajú vlastných detí, aby odkázaný seniori prežili bezpečnú a peknú starobu, aby sa obnovil dialóg a súžitie troch generácií.“¹⁵ Časom vzniklo 20 tzv. Hniezd záchrany, ktoré doteraz zachránili 88 detí. Občianske združenie ŠANCA pre nechcenných, ktoré vzniklo z vyššie spomínanej iniciatívy, chcelo pomáhať ženám, aby sa detí nevzdávali. Po vzniku Hniezd záchrany, založili aj 24-hodinovú telefonickú linku pre ženy/matky v núdzi a na základe toho zistili, že určitá skupina žien by si dieťa nechala, ak by včas dostali pomoc a získali aj strechu nad hlavou.

Preto v snahe založiť centrum pre matky s deťmi v núdzi sa občianske združenie stalo poskytovateľom sociálnych služieb. Ale nielen pre matky s deťmi, keďže zistili, že to by bolo finančne neudržateľné, spojili to aj so službou dlhodobej starostlivosti o seniorov,

¹⁴ Durham 2012, s. 19 – 20

¹⁵ Hniezdo záchrany [online]. Dostupné z: <https://sancaoz.sk/>

ktorá bola nedostatková, ale finančne hradená aj zo štátnych a samosprávnych dotácií ako aj od samotných seniorov a príbuzných. A tak 1.6.2009 otvorili svoju prvú prevádzku Centrum sociálnych služieb v Dúbravke. V roku 2012 sa im podarilo otvoriť druhú, podobnú prevádzku v obci Solčany v okrese Nitra, kde zopakovali trojgeneračný mix cieľových skupín. Žiaľ, túto krásnu trojgeneračnú symbiózu prekazila pandémia COVID-19, pretože kvôli bezpečnosti krehkých seniorov bolo potrebné presunúť matky s deťmi do iných samostatne fungujúcich útulkov a krízových centier, s ktorými NÁRUČ spolupracovala. Pandémia COVID-19 navyše drasticky finančne ovplyvnila fungovanie sociálnych služieb na Slovensku, tak že do dnešného dňa sa o. z. NÁRUČ nepodarilo obnoviť poskytovanie služieb pre matky s deťmi, pretože musí dorovnávať finančné straty po pandémii. Jedna izba, v ktorej sa starajú o seniorov, prináša totiž občianskemu združeniu príjem 2 500 eur mesačne, zatiaľ čo jedna izba pre matku s dieťaťom znamená pre toto občianske združenie stratu 400 eur mesačne. Kedysi tieto straty dorovnávali donori svojimi darovanými peniazmi, ale po pandémii sa radikálne znížil sponzorský koláč na Slovensku. Ako spomenula Anna Ghannamová v rozhovore pre túto bakalársku prácu: "Dnes NÁRUČ stále ešte nevie, kedy a či vôbec, sa jej podarí obnoviť poskytovanie služieb pre matky s deťmi v núdzi. Nateraz im pomáha tak, že udržuje pri živote telefonickú linku, kde takéto matky v núdzi volajú a pomáha im nájsť vhodné zariadenie, v ktorom môžu dočasne prežiť krízové obdobie. Faktom totiž je, že starostlivosť o odkázaných seniorov je na Slovensku čoraz zložitejšia, pretože nedostatok finančných zdrojov aj v sektore dlhodobej starostlivosti o odkázaných sa prehľbuje, a administratívna záťaž a nároky na kvalitu sa zvyšujú." V závere kapitoly o vzniku o. z. NÁRUČ je ešte nutné dodať dôležitú skutočnosť, že v roku 2016 sa občianske združenie ŠANCA pre nechcenných rozdelilo na dve, keďže príbuzným seniorských klientov prekážal názov zriadovateľa, v ktorom bolo slovo "nechcenných". Vznikla nová Šanca pre nechcenných, na ktorú prešiel projekt Hniezdo záchran a telefonická linka Hniezda záchran a pôvodné sa premenovalo na o. z. NÁRUČ Senior Junior (ďalej len NÁRUČ) a to je predmetom skúmania tejto bakalárskej práce.

2.2. Činnosť organizácie

Podľa údajov z webu o. z. NÁRUČ je jeho poslaním: „Poskytovanie:

- odbornej pomoci odkázaným seniorom, tak, aby prežili bezpečnú, ale aktívnu starobu bez izolácie od blízkych a komunity.
- odbornej podpory opusteným matkám s deťmi v núdzi, aby boli schopné začleniť sa do aktívneho života a postarať sa tak trvale o seba i o svoje dieťa.”¹⁶

Toto poslanie realizuje poskytovaním sociálnych služieb podľa Zákona 448/2008 o sociálnych službách Z.z.. V centre sociálnych služieb NÁRUČ – Dúbravka poskytuje sociálne služby 54 odkázaným seniorom: v Zariadení pre seniorov (ďalej ZPS), v Špecializovanom zariadení (ďalej ŠZ) pre klientov s demenciou a Alzheimerom a v Útulku. V CSS NÁRUČ – Solčany poskytuje služby 40 odkázaným seniorom, tiež v službe ZPS a ŠZ, ale namiesto služby Útulok v tejto prevádzke je Zariadenie opatrovateľskej služby ZOS, ktoré je dočasnou nie dlhodobou pobytovou službou, pretože v ňom klient môže byť 3, 6 maximálne 9 mesiacov. Pri poskytovaní sociálnych služieb je NÁRUČ povinná dodržiavať Štandardy kvality sociálnych služieb, ktoré boli na Slovensku uzákonené v roku 2014 a v roku 2022 bolo ich dodržiavanie sprísnené vznikom Inšpekcie v sociálnych veciach (Zákon 345/2022 o inšpekcii v sociálnych veciach), ktorá po zistení nedodržiavania štandardov môže poskytovateľovi udeliť značné pokuty, alebo navrhnúť aj zrušenie jeho činnosti.

¹⁶ CSS NÁRUČ Senior & Junior [online]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/o-nas>

Pre lepšiu predstavivosť čo znamená poskytovanie vyššie uvádzaných služieb: tak je to 24 hodinová starostlivosť o odkázaných seniorov a to najmä odborné činnosti, vrátane iných a obslužných - od poskytovania ubytovania, celodenného stravovania, upratovania, prania a žehlenia šatstva a bielizne, ale aj sociálna starostlivosť, aktivácie, záujmová činnosť, duchovná a psychologická starostlivosť. Zákon odborné činnosti definuje taxatívne takto:

Odborné činnosti

- (1) Odborné činnosti sú najmä
- a) základné sociálne poradenstvo,
 - b) špecializované sociálne poradenstvo,
 - c) pomoc pri odkázanosti fyzickej osoby na pomoc inej fyzickej osoby podľa prílohy č. 3 v rozsahu podľa prílohy č. 4,
 - d) pomoc pri uplatňovaní práv a právom chránených záujmov,
 - e) sociálna rehabilitácia,
 - f) ošetrovateľská starostlivosť v zariadení,
 - g) rozvoj pracovných zručností,
 - h) tlmočenie,
 - i) sprostredkovanie
 - 1. tlmočenia,
 - 2. osobnej asistencie,
 - j) pomoc pri výkone opatrovnických práv a povinností,
 - k) výchova,
 - l) preventívna aktivita,
 - m) pomoc pri pracovnom uplatnení,
 - n) pomoc pri príprave na školské vyučovanie a sprevádzanie dieťaťa do a zo školy a školského zariadenia,
 - o) stimulácia komplexného vývinu dieťaťa so zdravotným postihnutím,
 - p) pomoc pri prevádzke domácnosti, pomoc pri hospodárení s peniazmi, podpora pri organizovaní času, podpora pri zapojení sa do spoločenského a pracovného života, podpora rozvoja osobných záujmov, predchádzanie a riešenie krízových situácií a podpora spoločensky primeraného správania v rámci podpory samostatného bývania,
 - q) bežné úkony starostlivosti o dieťa v rozsahu podľa prílohy č. 4.

Obrázok 1. Zákon odbornej činnosti

Na základe vyššie uvedeného je zrejmé, že ide o zložité a drahé činnosti, pretože väčšinu z nich dokáže urobiť iba človek. Aj Správa MPSVR SR o sociálnej situácii obyvateľstva za rok 2022 konštatuje na str. 139, že „72% nákladov na služby tvoria u poskytovateľov sociálnych služieb náklady na mzdy a odvody zamestnancov“.¹⁷ Pritom Príloha č. 1. k Zákon o sociálnych službách zaväzuje poskytovateľov na predpísaný maximálny počet prijímateľov sociálnej služby na jedného zamestnanca a minimálny percentuálny podiel odborných zamestnancov na celkový počet zamestnancov.¹⁸

¹⁷ Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky [online]. Dostupné z: https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/analyticke-centrum/2023/spravasossr_2022_final.pdf s. 140

¹⁸ *Zákony pre ľudí* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-448>

Napríklad, v druhu služby: ŠZ, ktorú poskytuje aj NÁRUČ, predpisuje zákon maximálne 1,3 klienta na jedného zamestnanca (teda, ak má NÁRUČ 30 klientov v ŠZ, tak musí mať pre tento druh služby 23 zamestnancov). Keďže zákon zároveň predpisuje percentuálny podiel odborných zamestnancov, tak konkrétne 60% z celkového počtu zamestnancov musia byť tzv. odborní zamestnanci (opatrovatelky, sestry, praktické sestry, fyzioterapeuti, psychológ) a toto su práve profesie, ktoré sú v celej Európe a na Slovensku zvlášť absolútne nedostatkové. Aj preto, že sú málo platené a v spoločnosti prestali mať morálne uznanie.

2.3. Financovanie organizácie a analýza zdrojov

Občianske združenie NÁRUČ Senior Junior má tak ako každý poskytovateľ v SR tzv. viaczdrojové financovanie. Finančné údaje som vyčítal z finančnej časti Výročnej správy NÁRUČ¹⁹ za rok 2022, ktorú je NÁRUČ, tak ako ostatní poskytovatelia sociálnych služieb v SR povinná zverejňovať.

Podľa týchto údajov za rok 2022, boli príjmy NÁRUČ: 2 323 315 E a náklady 2 297 223 E, takže výsledok hospodárenia bol 25 399 E. V bežnom priestore trhového hospodárstva by bola komerčná spoločnosť s takýmto hospodárskym výsledkom ponímaná ako spoločnosť s ohrozeným hospodárením smerujúca ku krachu, ale v prípade tejto neziskovej organizácie je to úspech, lebo neskončila v mínuse ako v začiatkoch ich činnosti, ale naopak v pluse.

Aj tento poskytovateľ sociálnych služieb, ako všetci v SR je zákonom viazaní k neziskovosti, respektíve plusový výsledok hospodárenia si nemôžu na konci fiškálneho roka prerozdeliť členovia občianskeho združenia, ale zisk musí byť použitý v systéme sociálnych služieb poskytovateľa na zlepšenie služby, prípadne na odmeny zamestnancom.

Príjmy organizácie sú tvorené viacerými zdrojmi. Ak vezmeme do úvahy výsledky roka 2022 tak boli členené nasledovne:

- **48,2%** / 1 115 316,23 tvorili príjmy z verejných zdrojov, tzv. dotácie (MPSVR SR 682 604, VÚC 320 673, magistrát 106 038)
- **40,5%** / 950 627 platby od klientov a ich rodín

¹⁹ CSS NÁRUČ Senior [online]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/upload/source/vs-2022.pdf>, s. 27

- **8,60 %** / 198 382 iné príjmy (z toho 147 469,82 platby zdravotnej poisťovne za ošetrovateľské úkony a 50 912,69 iné príjmy okrem darov)
- **2,7** / 29 043 E dary a 7 869 príjem z 2% asignácie daní

Čo sa týka výdavkov, tak radikálne najväčšiu položku, až **63,5%** / 1 357 033 tvorili náklady mzdy a zákonné odvody zamestnancov. Navonok to môže pôsobiť pri nutnosti dodržania zákonného záväzku neziskovosti ako prijateľný biznis plán, ale nie je to tak. NÁRUČ rovnako ako veľa slovenských poskytovateľov sociálnych služieb nemá zdroje na opravu zariadení, ktoré nutne potrebuje pri poskytovaní služieb pre klientov, nemá na opravu budov a už vôbec nemá peniaze navyše na to, aby zavádzala novinky a technológie, ktoré napríklad zariadenia sociálnych služieb v ČR a inde už dávno používajú a to aj také novinky ako je tzv. Robin – robot na spoločenskú a emočnú starostlivosť o seniorov.



Obrázok 2. Robot Robin

Vedúce oboch prevádzok CSS Náruč, ktoré majú na starosti priamy výkon služby a vedenie zamestnanov v oboch centrách NÁRUČe to vo svojich vyjadreniach v ankete pomenovali jednoznačne a konkrétne:

Mára Mäsiarová – vedúca prevádzky CSS Náruč Senior Junior – Solčany na anketovú otázku, či má NÁRUČ podľa nej dostatok finančných zdrojov na svoju činnosť odpovedala:

„Je to už lepšie ako minulé roky, keď sme končili v červených číslach – v strate aj 33 000 Eur za našu prevádzku v Solčanoch. Ale hoci je dnes už o dost' lepšie, od ideálu to má ďaleko. Napríklad už tri roky zháňame zdroje na opravu starého a neopraviteľného výtahu. Kým opravár zoženie náhradné diely aj 2-3 dni nemôžu ísť klienti na invalidných vozíkoch von do záhrady, lebo ženský personál ich nevie fyzicky dostať z 1., či 2. poschodia. Rozpočet na nový výtah je 145 000 E, ktoré by sme podľa hospodárskeho výsledku z roku 2022 museli šetriť 4 roky. A dúfať, že sa za ten čas nepokazí pračka, sušička, alebo kotol,

ktorý bude treba opraviť. Je to veľmi stresujúce aj pre personál a najmä pre klientov. Snažila som sa získať dary a naviazať na vzor mojej kolegyne z bratislavskej prevádzky, ale nedarí sa mi. Ľudia v našom kraji ledva zaplatia mesačnú platbu za svoju mamu a depozit na lieky.“

Prevádzka CSS Náruč Senior & Junior – Dúbravka má menší problém s nedostatkom financií na opravy zariadení, pretože na rozdiel od prevádzky v Solčanoch, v Bratislave – hlavnom meste, kde je kúpischopnosť obyvateľstva vyššia ako v Nitrianskom samosprávnom kraji, dokáže získať od individuálnych darcov aj 10 – 15 000 E ročne. V tejto prevádzke je však oveľa väčší problém s nedostatkom kvalitného a ústretového personálu, lebo blízkosť hraníc s Rakúskom odľákava kvalitný personál za hranice, kde za rovnakú prácu opatrovateľky alebo sestry dostanú neraz o 100 aj vyše 100% viac ako v Bratislave. Problém je aj fluktuácia zamestnancov. Vedúca tejto prevádzky **Dana Florišová** spomína v tejto súvislosti zlý výsledok náborovej kampane na 4 uvoľnené pozície opatrovateľiek z októbra roka 2022: „Venovala som veľa času a úsilia pohovorom s 81 uchádzačmi o túto pozíciu. Každému som sa venovala dôsledne viac ako 45 minút. Výsledok procesu, ktorý ma stál takmer 10 dní môjho pracovného času bol však čistá 0. Nula z 81! Pracovnú zmluvu podpísali síce piati ľudia (jedného som vzala ešte do rezervy, aby som mohla urobiť aj nejaký výber nielen nábor), ale prvá do práce napriek podpísanej zmluve vôbec nenastúpila a nedvíhala telefón. Druhá prišla o hodinu neskôr a opitá. Tretia odišla v polke pracovnej smeny, že je to ťažká práca. Štvrtá po týždni a piaty – to bol muž po mesiaci a pol, lebo nebol spokojný s výškou mzdy, hoci tá vie byť s príplatkami v tomto regióne aj 1600 E v čistom. Som z toho dosť frustrovaná, neviem ako doplniť personál. Mám pocit, že som už skúsila všetko.“

Výsledky ankety potvrdzujú, že prioritným problémom v organizácii NÁRUČ je nedostatok finančných zdrojov na poskytovanie takej úrovni služieb, akú by mala poskytovať nielen podľa zákona, ale najmä podľa svojej vízie a cieľov. Od toho sa čiastočne odvodzuje aj druhotný problém – nedostatok kvalitného personálu. Výsledky ankety však poukazujú aj na dosť podstatný fakt: na regionálny rozdiel, kde Bratislava a okolie má väčší problém s nedostatkom kvalitného a lojálneho personálu ale dary a fundraising na opravy zariadení dokážu získať, pričom v Solčanoch je to úplne naopak. Vyriešiť tieto dva problémy je zaujímavá marketingová výzva.

PRAKTICKÁ ČASŤ

3. Analýza marketingovej stratégie a komunikácie o. z. NÁRUČ

3.1. Vstupné dáta a informácie k analýze marketingu o. z. NÁRUČ

3.1.1. Metodológia výskumu

Základom dobrého marketingu v neziskovej organizácii je oboznámenie sa s poslaním a cieľmi organizácie, ktoré potrebuje dosiahnuť marketingom. Je však nutné poznať aj identitu vrátane tej formálnej a pozrieť sa aj na formy a kanály, ktoré doteraz organizácia na marketingovú komunikáciu používala.

Preto som na získanie základných informácií o poslaní organizácie a pre presné definovanie cieľov marketingu realizoval:

- a) Prieskum kanálov a výstupov o.z. NÁRUČ: web²⁰, FB profil o. z. NÁRUČ²¹ a časopis ŠANCA²², ktorý vychádza 4 x ročne v náklade 3 000 kusov a je distribuovaný subjektom sociálnych služieb, vrátane kompetentných orgánov štátnej moci a samosprávy.
- b) Vstupný rozhovor so zakladateľkou a štatutárkou o.z. Annou Ghannamovou
- c) Dotazník o marketingu poskytovateľov sociálnych služieb
- d) Dotazník pre študentov ZŠ na tému: Záujem / nezáujem ohľadom práce v sociálnych službách.

Pre analýzu marketingových kanálov som realizoval porovnanie priamej konkurencie v mieste sídla NÁRUČ. Porovnával som internetovú stránku, keďže pôsobenie týchto organizácií na FB je takmer identické a nie je teda zásadné porovnanie relevantné. Konkrétne som porovnával uvedených poskytovateľov:

²⁰ CSS NÁRUČ [online]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk>

²¹ CENTRUM SOCIÁLNYCH SLUŽIEB NÁRUČ SENIOR & JUNIOR. [online]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100077651765602>

²² CSS NÁRUČ [online]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/casopis-sanca>

1. Seniorville²³, 2. Dom seniorov Rudy²⁴, 3. Gerion²⁵, 4. Hestia²⁶

Pre porovnanie konkurencie bolo nutné vypracovať dotazník o marketingu poskytovateľov sociálnych služieb, kde som sa zamerával už na definované ciele marketingových aktivít poskytovateľov a určil ukazovatele porovnania konkurencie. Dotazník som vo forme Google dotazníka distribuoval 158-mim poskytovateľom, z ktorých ho vyplnilo 81 okrem o.z. NÁRUČ, ktoré dotazník vyplnilo samostatne.

Vyššie uvedený dotazník slúžil aj ako inšpirácia pre iné formy komunikácie, ktoré využívali iní poskytovatelia a teda informácie z neho budú použité aj v kapitole 4. *Nové marketingové výzvy a odporúčania*. Keďže jednou z najpodstatnejších výziev marketingových aktivít pre NÁRUČ je získať pre prácu v organizácii mladých ľudí, vykonal som malý výskum vo forme dotazníku na tému: Zúujem / Nezúujem ohľadom práce v sociálnych službách. Dotazník som rozdal študentom 9. ročníka na Súkromnej základnej škole Esprit v Bratislave, kde sa do osobne vyplňaného dotazníka zapojilo 10 respondentov. Aj pre túto prácu, aj pre NÁRUČ prinášajú nový inšpirujúci pohľad a ich odpovede budú môcť byť užitočné k tomu, aby NÁRUČ nestagnovala a oslovila aj mladšiu generáciu. A to jej jazykom a cez komunikačné kanály tejto generácii vlastné. Presne podľa rady určenej sponzorom, ale komunikačné pravidlá môžu slúžiť aj pre získanie zamestnancov: “Komunikujte jazykom cieľovej skupiny, nie tým vašim ...miesto toho, aby ste ich presviedčali o tom, akí ste skvelí, skúste začať tým, že pochopíte, kto sú oni a aký prínos by mohli mať z toho, že vás podporia. Komunikáciu postavte na ich požiadavkách, nie na vašich. Práve to je základný princíp tzv. komunikácie orientovanej na publikum ...”²⁷

Podstatou dotazníka bolo zistiť ako vníma mladá generácia sociálne služby na Slovensku a prečo neprejavuje záujem o prácu v tomto sektore a čo by mal zamestnávateľ – poskytovateľ komunikovať a cez čo, aby vedel mladá generáciu zaujať a presvedčiť.

²³ Seniorville [online]. Dostupné z: <https://www.seniorville.sk>

²⁴ Dom seniorov Rudy [online]. Dostupné z: <https://www.domseniorovrudi.sk>

²⁵ Gerion [online]. Dostupné z: <https://www.gerion.sk>

²⁶ Hestia [online]. Dostupné z: <https://hestia.sk>

²⁷ Durham 2012, s. 25

3.1.2. Rozhovor a anketa s vedúcimi pracovníkmi o. z. NÁRUČ

a) Rozhovor so štatutárkou o. z. NÁRUČ Annou Ghannamovou

1. Čo je podľa vás najväčší problém v sociálnych službách na Slovensku?

Celoeurópsky je najväčším problémom v sociálnych službách nedostatok zamestnancov pre priamy kontakt s klientom – prijímateľom sociálnej služby. A na Slovensku sa k tomu ešte pridružuje nedostatok financií v systéme. Keď si uvedomíme, že napríklad v Českej republike sa na dlhodobú starostlivosť o ľudí odkázaných na 24 hodinovú odbornú starostlivosť dáva 1,5 k hrubému domácomu produktu (ďalej len HDP) a v Nemecku napríklad 1,6 – tak na Slovensku je to len 0,8 k HDP. V systéme nám chýba dnes 1 mld. Eur a najviac sa dnes šetrí na platoch zamestnancov v sociálnych službách. Preto veľa slovenských opatrovateliek a sestier odišlo do Rakúska, Nemecka, Švajčiarka a dokonca do Spojených arabských emirátov. V Čechách až taký problém ako v SR s pracovnou silou nemajú, lebo politické reprezentácie systémovo pracovali na zvyšovaní verejných zdrojov do tejto oblasti a na viac etáp zvyšovali aj platy zamestnancov. Na Slovensku nám dnes chýba 7 000 opatrovateliek a 14 tisíc sestier (z toho 10 000 v zdravotníctve a 4 000 v sociálnych službách). Na Slovensku je tiež problém, že Zákon 448/2008 o sociálnych službách rozdelil poskytovateľov sociálnych služieb z hľadiska financovania na verejných a neverejných, pričom na starostlivosť o klientov vo verejných zariadeniach ide viac z verejných zdrojov ako na klientov u neverejných. Aj posledné dáta z roku 2022 z tzv. Informačného systému sociálnych služieb (ďalej len IS SOS) jasne preukazujú, že neverejných poskytovateľom chýba na pokrytie zákonnej služby pre klientov 10% príjmov na krytie nákladov a verejným 5%. (príloha). A to sú financie, ktoré musia poskytovatelia sociálnych služieb zohnať od darcov, či už firemných, od individuálnych darcov, alebo z projektov a EÚ výziev. Čiže chýbajú nám peniaze na pokrytie nákladov na služby a ďalšie na zvýšenie platov, ktoré by do systému dostalo viac zamestnancov.

2. Hrá teda vo vašej práci nejakú rolu marketing? Ak áno, na čo presne ho používate?

Ako som už naznačila, v SR nie je dostatok financií na zabezpečenie sociálnych služieb a preto sme na dary a projekty odkázaní. Marketing teda využívame väčšinou na získanie darov či už od firemných, alebo individuálnych darcov, či na získavanie 2% z asignácie daní slovenských spoločností a firiem, ale aj od samotných zamestnancov, či príbuzných

našich klientov. Dary žiaľ musíme často využívať na dofinancovanie základných služieb, ale aj na opravy strojov a zariadení. Na dofinancovanie platov žiaden darca samozrejme peniaze nedá. Keďže zo zákona „nemôžeme mať zisk“ a ani nám veľmi nevychádza, neverejný poskytovateľ má problém kúpiť aj nový kotol na kúrenie, keď sa mu starý pokazí a už vôbec nezostávajú peniaze na modernizáciu, či inovácie. Riaditeľ verejného poskytovateľa (to je taký, ktorého založila obec, mesto, alebo kraj) to má ľahšie, lebo ide sa starostom, primátorom, alebo predsedom samosprávneho kraja a ten vezme z rezervy rozpočtu samosprávy a dá mu peniaze na kotol, či na opravu práčky – zo spoločných peňazí, ktoré vyzbieral od všetkých daňových poplatníkov. Posledných 5 rokov sa snažíme robiť aj marketing a PR v súvislosti so získavaním nových zamestnancov, keďže sociálne služby patria k sektorom kde je veľmi veľká fluktuácia zamestnancov. A ak za 16 rokov našej činnosti prvých 6 rokov fluktovala $\frac{1}{4}$ zamestnancov, tak dnes je to už takmer $\frac{1}{2}$.

3. Ak sa Vás teda opýtam či máte nejaký plán na získavanie iných zdrojov, než sú bežné zdroje za vaše služby a dotácie zo zdrojov verejných, tak ho viete opísať?

Ako som spomenula, začiatkom roka vždy robíme malú kampaň na získanie asignácie 2% od firemných a individuálnych darcov. Posledných 5 rokov tak vieme získať v priemere 8 000 Eur ročne. V roku 2023 sme z nich napríklad financovali obnovu a revitalizáciu záhrady – v ktorej naši seniorskí klienti a ich príbuzní trávajú tri ročné obdobia a veľmi si ju užívajú. Rekonštruovali sme s týchto peňazí aj tri kúpelne a infekčné izolačné izby. Značnú časť darov získavame od individuálnych darcov, ktorými sú príbuzní, či priatelia našich klientov. V priemere od nich vieme získať 20 000 E ročne a zväčša z toho financujeme zlepšenie služby: napríklad protipožiarne evakuačné podložky, opravu elektrických polohovateľných postelí, fotovoltaiku – ktorá nám ušetrí prevádzkové náklady na energie, či nové posteľné prádlo, alebo sme kúpili z týchto zdrojov aj defibrilátor, vďaka ktorému vie zachrániť v núdzi život klienta aj zaučená opatrovatel'ka. Tretím pilierom „peňazí navyše“ sú pre nás projekty a výzvy, ktoré ročne aktualizujú veľké nadácie korporátnych spoločností, alebo Ministerstvo práce sociálnych vecí a rodiny, či samosprávne kraje. Takto vieme získať v priemere 10-15 tisíc Eur. Zväčša na nákup nových pomôcok nutných k starostlivosti o našich klientov: minulý rok to boli fyzioterapeutické pomôcky do telocvične, alebo kúpacie stoličky pre klientov na invalidnom vozíku. Fondy EÚ sú na zdroje do sociálnych služieb skúpe a doteraz na túto oblasť takmer nemysleli. Samozrejme

vždy sa snažíme využiť aj obdobie pred Vianocami, ktoré všetky neziskové organizácie a občianske združenia vnímajú ako charitatívnu „žatvu“. Úprimne však poviem, že v tomto období verejnosť vždy lepšie reagovala na cieľovú skupinu matiek a detí, než na seniorov. Téma pomoci seniorom sa citeľne rozbehla až po pandemickom období. Na tieto „vianočné kampane“ využívame väčšinou sociálne siete, alebo oslovujeme našich dodávateľov tovarov a služieb a ich vecné dary, či financie nám riešia každoročne drobné darčeky pre klientov či pre našich zamestnancov.

4. Do života sociálnych služieb ste uviedli netradičný model „troj-generačných domov“, kde ste sa starali o matky s deťmi v núdzi a seniorov v odkázanosti. Prečo dnes vo svojich prevádzkach nemáte už matky s deťmi?

Počas pandémie Covidu 19, mohli byť aj deti bez príznakov ochorenia infekčné a mohli ohroziť zdravie a život seniorov. Tak sme matky s deťmi premiestnili o iných útulkov a krízových centier. Po pandémii sme boli aj finančne zruinovaný. Vedeli sme, že jedna sniorská izba prináša občianskemu združeniu príjem 2 500 eur mesačne, zatiaľ čo jedna izba pre matku s dieťaťom stratu 400 eur mesačne. Pred Covidom to nahrádzali firmy a darcovia, dnes ich je o dve tretine menej. Nevieme, kedy a či vôbec, sa nám podarí obnoviť poskytovanie služieb pre matky s deťmi v núdzi. Dnes iba udržujeme pri živote telefonickú linku, nám matky v núdzi volajú a pomáha im nájsť vhodné krízové ubytovanie inde. Faktom je aj to, že starostlivosť o odkázaných seniorov je na Slovensku čoraz zložitejšia, pretože nedostatok finančných zdrojov aj v sektore dlhodobej starostlivosti o odkázaných sa prehľbuje, a administratívna záťaž a nároky na kvalitu sa zvyšujú. Už tieto starosti nám idú cez hlavu, nemáme dnes kapacitu starať sa o matky s deťmi. Žiaľ."

5. Vo svete marketingu sa často hovorí "Aj zlá reklama je reklama", myslíte si, že toto tvrdenie platí aj v sociálnych službách?

V žiadnom prípade. Neplatí to v našej oblasti, lebo sociálne služby sú citlivá a veľmi osobná téma. Veď poskytovatelia sociálnych služieb sa starajú o rodičov dospelých, ktorí na ich službu doplácajú nemalé financie, alebo sa starajú o postihnuté deti rodičov a to sú veľké emócie. Najmä v dlhodobej starostlivosti či už ide o starostlivosť o seniorov odkázaných na odbornú starostlivosť, alebo o dospelých s postihnutím pred dôchodkovým vekom, alebo o deti ide vlastne o klientov požívajúcich aj z hľadiska trestnoprávneho vyšší stupeň ochrany a preto akákoľvek zlá reklama – či už pravdivá, alebo nepravdivá – môže za 24 hodín zničiť meno značky a teda dobrú povesť poskytovateľa, ktorú budoval aj 20

rokov. Mnohé neziskové organizácie podceňujú krízovú komunikáciu mnohým sa to už aj nevyplatilo a museli svoju značku budovať od základu znova.

6. Čo teda podľa Vás poskytovatelia sociálnych služieb okrem pripravenosti na krízovú komunikáciu podceňujú?

Určite podceňujú cieľavedomé budovanie povedomia o značke a nesledujú si spätnú väzbu od klientov a príbuzných. Zbierajú si síce ohlasy na kvalitu svojej služby – čo im vlastne prikazujú aj zákonom stanovené Štandardy kvality sociálnych služieb, ale pozitívnu spätnú väzbu málo, alebo vôbec nevyužívajú vo svojom marketingu. Nekladú tiež dôraz na ochranu značky v prípade nedobrovoľných odchodov zamestnancov, čo sa im často vracia v útokoch na sociálnych sieťach a škodách na povesti, ktorá sa potom ťažko napráva. Nevieme tiež dobre pracovať so sociálnymi sieťami a nevieme ich využívať na efektívne kampane. Je to aj preto, že sa k nám nehrnú mladí talentovaní ľudia z IT a marketingu, ktorí by nám ich vedeli robiť určite efektívnejšie a častejšie. Žiaľ 70% zamestnancov v sociálnych službách má v SR v priemere 52 rokov a teda to nie je generácia, ktorá by vedela robiť moderné kampane.

7. Ak by ste teda mali motivovať mladých ľudí na to, aby pracovali v sociálnych službách / sociálnom sektore, čo by ste im povedali?

Že záleží na nich či chcú do práce chodiť len preto, aby im cinkla na účte každý mesiac výplata, alebo chcú robiť prácu, ktorá ich bude aj vnútorne naplňovať. Lebo práca v sociálnych službách nie je obyčajná práca. Je to povolanie – pomáhajúca profesia, ktorá vie človeka naplniť pocitom zadosťučinenia a zmysluplnosti pre iných. Žiaľ naše školstvo na tento rozmer prípravy na povolanie nemá a bojím sa, že sa ho deťom nedostáva veľmi ani v rodinách. Iste, je to chyba aj samotných aktérov sociálnych služieb, lebo oni by mali robiť aktivity preto, aby oslovili mladú generáciu a otvorili jej brány napríklad cez dobrovoľníctvo. Lebo ak sa k nám mladí dostávajú do zamestnaneckého pomeru, tak neraz si pred tým prešli prácou dobrovoľníka a pocit z pomáhania sa im zapáčil a preto si potom aj prácu v sociálnych službách vybrali. Mladí ľudia často uvádzajú, že nejdú pracovať do tejto sféry, lebo v nej nemajú ako profesionálne rásť. Aj táto téza vyplýva len z neznalosti pomerov v sociálnych službách. Napríklad pred tromi rokmi som prijímala do práce asistentku ako čerstvú absolventku vysokej školy. Dnes je z nej manažérka v sociálnych službách s trojnásobným príjmom než mala pri nástupe. Aj opatrovatelka sa môže

dovzdelat' na zdravotného asistenta a zdravotný asistent na sestru. Ak je sestra šikovná a má organizačné schopnosti, vie sa z nej stať dosť rýchlo vedúca sestra, alebo dokonca garant ošetrovateľskej starostlivosti. Iste ak by bolo v systéme viac financií, vedeli by sme zaplatiť aj projektových manažérov, PR manažérov, manažérov kvality, či fundraiserov – teda absolventov marketingových škôl a univerzít. Toto je aj pre našu organizáciu aj pre celú krajinu a napokon aj EÚ veľká výzva. Inak sa o nás na staré kolená nebude mať kto postarať.

8. Čo je podľa vás najčastejšia mylná predstava o sociálnych službách? Vedeli by ste ju objasniť?

Je to všeobecne a dokonca mnohými veci neznalými politikmi šírená chiméra, že „je to charita“. To navodzuje potom vo verejnosti pocit, že sociálne služby poskytujú nebodaj dobrovoľníci, že „sa to má teda robiť zadarmo“ a už vôbec nesmie mať ten, kto tieto služby poskytuje žiaden zisk či profit. Ako hovorí klasik, „je to hlboké nedorozumenie“. Sociálne služby poskytuje odborný personál: opatrovatel'ky, sestry, sociálni pracovníci, psychológovia, terapeuti, fyzioterapeuti, ktorí potrebujú na výkon povolania konkrétne odborné vzdelanie, prax a potrebujú aj motivujúcu mzdu a celospoločenské uznanie. A problémom je, že mzda je smiešne nízka a celospoločenské uznanie takmer nulové. Toto je nutné riešiť. Veľmi rýchlo. Zároveň je tiež nutné edukovať verejnosť aj politikov, že žiadať od poskytovateľov sociálnych služieb zákonný záväzok neziskovosti je absurdnosť. Prečo niekto kto má bordel, krčmu či kasíno môže mať zisk a ten, kto sa stará o chudobných, chorých a starých ho mať nemôže? Zdravotné poisťovne na Slovensku majú 100% príjmu zo zákonných verejných zdrojov a môžu mať 4%tný zisk. Neverejný poskytovateľ sociálnych služieb má dnes v priemere 45% príjmu z verejných zdrojov (dotácie z MPSVR SR, z kraja alebo z obcí a miest, prípadne zo zdravotnej poisťovne – ak s ňou má zmluvu) a nemôže mať žiaden zisk. Potom nie sme schopní napredovať, realizovať modernizácie a inovácie. Nevieme držať krok ani s poskytovateľmi z ČR a už vôbec sa nevieme porovnávať s poskytovateľmi v Rakúsku či z inej vyspelej Európy.

9. Čo by mala slovenská vláda spraviť pre to, aby vám uľahčila vašu prácu?

Dnes stojíme pred reformou financovania sociálnych služieb, ktorá sa dostala do Plánu obnovy a odolnosti po pandémie. Do konca roka 2024 musí SR predložiť Európskej únii koncepciu reformy financovania sociálnych služieb, do konca roka 2025 musí byť hotová a teda aj legislatívne schválená reforma financovania a mala by začať platiť od 1.1. 2026.

Ale ak súčasťou reformy nebude zvýšenie zdrojov do systému sociálnych služieb o 1 mld. Eur, tak to reálne žiadna reforma nebude. Podstatou reformy je vznik tzv. „osobného rozpočtu“ na odkázanosť, čo znamená, že príspevok (dotácia) z MPSVR SR, ktorú doteraz dostával poskytovateľ na klienta dlhodobej starostlivosti pôjde rovno klientovi a ten si vyberie druh služby, poskytovateľa a on bude priamo platiť poskytovateľovi aj tú časť, ktorú pred tým dostával poskytovateľ z ministerstva. Ak ale tento príspevok nebude minimálne o 100% vyšší ako je dnes, tak to na zabezpečenie služieb, na udržanie už súčasných zamestnancov nebude stačiť a celý systém sa zrúti. Od reformu tiež očakávame zníženie administratívnej záťaže pre poskytovateľov, lebo dnes už je problém zohnať nielen opatrovatelky a sestry do tejto sféry, ale aj ekonómky a účtovníčky a dokonca aj riaditeľov. Lebo nároky štátu a zodpovednosť na poskytovateľa je obrovská, ale pomoc od štátu nízka.

10. Myslíte si, že by náklady na marketing mala za vás pokrývať vláda keďže sa jedná o sociálne služby?

Nám bude stačiť, ak nám štátu bude dávať dostatok financií na mzdy zamestnancov a zabezpečí garantovanie platieb od samospráv na príplatok na prevádzku ako aj zvýšenie podielu financií z rezortu zdravotníctva na ošetrovateľskú starostlivosť v zariadeniach sociálnych služieb. To čo musí však urobiť štát je zlepšenie pracovného trhu v oblasti pomáhajúcich profesií: náborové a stabilizačné bonusy pre opatrovatelky a sestry, štipendiá pre opatrovatelky a sestry, rekondičné pobyty, predčasné dôchodky.

11. Myslíte si, že sociálne služby majú z dlhodobého hľadiska budúcnosť? Vedeli by tento typ práce nahradiť napríklad nové technológie či dokonca roboti?

Demografická krivka nepustí. Do roku 2060 bude neustále skokovo rásť skupina ľudí nad 80 rokov v celej EÚ. Slovensko pritom patrí ku krajinám, ktoré sú najstaršie. Takže služby pre seniorov sú aj podľa OECD na 2. mieste z hľadiska hospodárskeho rozvoja. Je to teda z hľadiska budúcnosti oblasť s vysokým potenciálom rozvoja. Problémom je však to, že tá najpriamejšia starostlivosť o človeka odkázaného na pomoc sa nedá veľmi riešiť robotizáciou. V dlhodobej starostlivosti existujú už prípadové štúdie využívania robotov na zábavu pre seniorov – videla som takého dokonca v jedno zariadení v ČR, dokonca nám ukázali aj robotov na zmiernenie sexuálneho napätia a agresivity u klientov s demenciou a Alzheimerom. Vieme už aj o robotoch na zníženie záťaže zamestnancov – roboti, ktorí pomáhajú dvíhať z lôžka klienta neschopného pohybu, čím sa šetrí chrbtica zamestnancov. Ale robota, ktorý by vedel vymeniť inkontinečnú pomôcku, či robota, ktorý by nahradil

sociálneho pracovníka, alebo psychológa, takého ešte nikto nevymyslel. Nesmieme tiež opomenúť, že sociálne služby to nie je len dlhodobá starostlivosť o chorých či starých. Sú to aj sociálne služby pre týrané ženy, pre ľudí bez domova, pre deti aj dospelých z ťažkého prostredia. Sú to služby nielen rezidenčné, ale aj ambulantné či terénne. Takže v sociálnych službách to ešte nejaké storočie bez odbornej pomoci človeka človeku nepôjde. Budovanie efektívneho marketingu na získanie mladej generácie zamestnancov do sociálnych služieb je teda obrovská výzva. Do budúcnosti však určite budeme musieť riešiť aj marketing v súvislosti so získavaním nových klientov. Lebo hoci dnes dopyt po službe dlhodobej starostlivosti prevyšuje ponuku, môže sa to zmeniť „od 1.1. 2026 kedy má vstúpiť do platnosti reforma financovania sociálnych služieb a štát už nebude dávať dotácie poskytovateľom sociálnych služieb, ale na účet občana a je predpoklad, že si môže vybrať skôr terénnu opatrovatel'ku, alebo opatrovanie členom rodiny čo môže znížiť prílev odkázaných do rezidenčnej starostlivosti.

**b) Anketa s vedúcimi prevádzok o. z. Náruč / v plnom znení tvorí Prílohu
č. 1**

Otázky do ankety pre pracovníkov CSS Náruč Senior Junior

1. Čo sú podľa Vás tri najväčšie problémy vašej organizácie?
2. Má vaša organizácia podľa Vás dostatok financií na svoju činnosť?
3. Čo viac môžete urobiť Vy k tomu, aby Vaša organizácia získala viac finančných zdrojov?
4. Máte dostatok kvalitných zamestnancov? Čo robíte aby ste získali a udržali kvalitných zamestnancov a čo by ste ešte viac mohli pre to urobiť?

3.2. Analýza marketingu a porovnanie konkurencie

3.2.1. Marketingová stratégia a komunikácia NÁRUČ

Ako som spomínal v teoretickej časti tejto bakalárskej práce, každá organizácia, či už komerčná alebo nezisková, ma nejakú víziu, poslanie a ciele, od ktorých musí odvíjať svoju komunikačnú a teda aj marketingovú stratégiu, ktorá má pomôcť ich dosiahnuť. Ciele sa pritom delia na dlhodobé a krátkodobé a tomu by malo zodpovedať aj plánovanie v oblasti komunikácie a marketingu. Rovnako však aj plánovanie sa delí na krátkodobé a dlhodobé. „Pri vnímaní organizácie z dlhohodobej perspektívy, je potrebné plánovanie aj ostražitosť. Ak lídri a zamestnanci pri všetkom, čo robia, nezabúdajú na budúcnosť organizácie, umožní im to vytvoriť systémy, vďaka ktorým organizácia zvládne aj horšie časy.“²⁸

Neziskové organizácie využívajú formy marketingu, ktoré zdôrazňujú jej hodnoty a účel. V prípade organizácie, ktorá je predmetom tejto bakalárskej práce, treba poznamenať, že v čase keď začínala svoju činnosť ešte ako Šanca pre nechcených, jej ciele a teda aj komunikácia a marketing, boli zamerané len na dva projekty:

Hniezdo záchrany a telefonická linka Hniezda záchrany. Bolo to v čase, keď táto organizácia nemala žiadnych zamestnancov a fungovala ako bežné neziskové organizácie postavené na projektovej činnosti. Všetko sa však zmenilo, keď sa stali poskytovateľmi sociálnych služieb, začali prevádzkovať budovy, začali mať zamestnancov a najmä klientov v 24 hodinovej starostlivosti. Dnes keď sa venujú po prenesení projektu Hniezdo záchrany na novú organizáciu už len dlhohodobej starostlivosti o klientov v dvoch prevádzkach sa ich poslanie vymedzilo na zabezpečenie tejto starostlivosti slovami: „Poslaním Centra sociálnych služieb NÁRUČ Senior a Junior je poskytovanie odbornej pomoci odkázaným seniorom, tak aby prežili bezpečnú ale aktívnu starobu bez izolácie od blízkych a komunity“. V nadväznosti na toto poslanie si organizácia zdefinovala aj cieľ:

„Cieľom poskytovania sociálnych služieb seniorom je:

- aby sa cítili bezpečne a pohodlne Seniori majú zabezpečené napriek odkázanosti na inú fyzickú osobu všetky ich základné potreby. Realizácia prebieha

²⁸ Durham 2012, s 20.

prostredníctvom odborných činností (základné sociálne poradenstvo a špeciálne sociálne poradenstvo, sociálna rehabilitácia, pomoc pri odkázanosti fyzickej osoby a pomoc inej fyzickej osoby, základná ošetrovateľská starostlivosť podľa Vyhlášky MZ SR č. 109/2009) a obslužných činností (ubytovanie upratovanie, stravovanie, pranie, žehlenie a údržba šatstva a bielizne) na základe Zákona a individuálnych potrieb a želaní prijímateľa).²⁹

Vo svetle marketingu ho možno chápať ako dlhodobý komunikačný cieľ a bude ho zahŕňať najmä plánovanie a realizovanie udržiavania dobrého mena značky a PR. Ale čo sa týka operatívneho marketingu, o. z. NÁRUČ v prieskume vedúcich zamestnancov, ktorý sme realizovali dva aktuálne hlavné ciele ho vedúce prevádzok určili takto:

- 1. získanie financií „navyš“**
- 2. prilákanie nových kvalifikovaných zamestnancov z radov mladej generácie**

Pritom aj peniaze „navyš“ majú byť okrem opráv zariadení, budov, či havarijných stavov prioritne určené na zvýšenie miezd zamestnancov, lebo bez nich je plánovanie získavania nových zamestnancov z mladej generácie nereálne. O tom, že práve toto je najpálčivejší problém nielen pre o. z. NÁRUČ, ale aj iných poskytovateľov sociálnych služieb v SR svedčia slová Anny Ghannamovej aj ako predsedníčky Asociácie poskytovateľov sociálnych služieb v SR: „Vykucháva nás nielen rakúsky, ale aj český trh sociálnych služieb, ale už aj slovenské zdravotníctvo, keďže vláda sa rozhodla veľkodušne zvýšiť sestrám mzdy iba vo fakultných nemocniciach. Znamená to, že z tých iných nemocníc ZSS, sestry odídu do fakultných nemocníc. Takže vyriešil sa problém pána ministra zdravotníctva, ale spôsobí sa problém v sociálnych službách a v iných nemocniciach, toto sú riešenia?“³⁰ povedala pre správy RTVS. Ďalším dosť podstatným problémom v sociálnych službách je pokles mladých ľudí v sociálnom sektore. Prečo to tak je a ako by sa to dalo zlepšiť načrtne aj špeciálne ciele dotazník pre stredoškolákov. Dotazník o záujme – nezaujme o prácu v sociálnej oblasti a sociálnych službách.

²⁹ CSS NÁRUČ [online]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/o-nas>

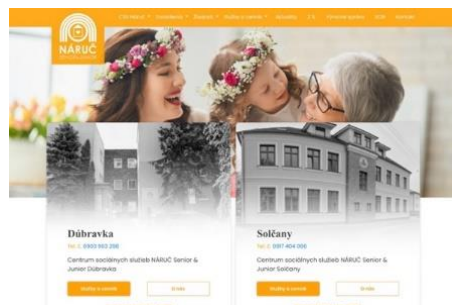
³⁰ *Rozhlas televízia Slovenska*, 2022 [online]. Nedostatok personálu v zariadeniach sociálnych služieb je naďalej alarmujúci. Dostupné z: <https://spravy.rtvsk.sk/2022/08/nedostatok-personalu-v-zariadeniach-socialnych-sluzieb-je-nadalej-alarmujuci/>

Skôr než sa dostanem k analytickej časti teda priamo k obsahu marketingových aktivít o. z. NÁRUČ kde ich porovnam s aktivitami konkurencie, vymenujem kanály a formy, ktoré na svoju marketingovú komunikáciu o. z. NÁRUČ využívajú.

3.2.2. Hlavné kanály marketingovej komunikácie a porovnanie s konkurenciou

Internetová stránka

Ako každá správna nezisková organizácia, aj NÁRUČ na svojom webe komunikuje svoje poslanie, hodnoty a ciele. Otázne je, či to robí efektívne a dostatočne viditeľne. Domovská stránka obsahuje odkazy na dve zariadenia: Dúbravka a Solčany spolu s cenníkom, aktuálne články o aktivitách pre klientov, fotky seniorov a informácie o tom čo sa deje v zariadeniach. Zverejňujú tam aj aktuálny jedálny lístok, najnovšie vydania časopisu ŠANCA a partnerov / sponzorov. Na stránke je umiestnené aj promo video. Stránka je na prvý pohľad prehľadná a jednoduchá na používanie, avšak po porovnaní s konkurenciou som zistil, že je toho veľa čo je nutné zlepšiť / inovovať. Navigačná lišta na vrchu stránky obsahuje kategórie: CSS NÁRUČ – základné informácie o organizácii, možnosť podpory, zoznam organizácií, ktoré podporujú NÁRUČ, časopis ŠANCA, Zariadenia, Žiadosti, Služby a cenník, Aktuality, 2% - podpora zariadení darovaním 2% z daní, Výročné správy – zákonom povinné, EON – zákonom povinné a Kontakt.



Obrázok 3. Domovská stránka NÁRUČ

V porovnaní s webom o. z. NÁRUČ a webov blízkej priamej konkurencie, na mne najväčší dojem zanechali stránky zariadení Gerion a Hestia. Prevažne Gerion, na ktorom je na prvý pohľad vidieť, že ide o najnovší web z výberu konkurencie. Využíva kvalitné fotografie a minimálnu farebnú paletu, ktorá pôsobí veľmi

pokojne a umožňuje ľahké orientovanie sa na stránke. Po hlbšej analýze som zistil, že za tento web je zodpovedná reklamná agentúra 2Create Advertising³¹, ktorá má klientov ako napríklad: McDonald, Orange či Staropramen, čo vysvetľuje vysokú úroveň kvality a modernosť tejto stránky. Tak isto ako Gerion používa elegantný štýl a moderné animácie aj Hestia, zariadenie, ktoré je iba 2km vzdialené od zariadenia NÁRUČ v Dúbravke (Gerion 8,5 km pre porovnanie).



Obrázok 4. Domovská stránka: Gerion



Obrázok 5. Domovská stránka: Hestia

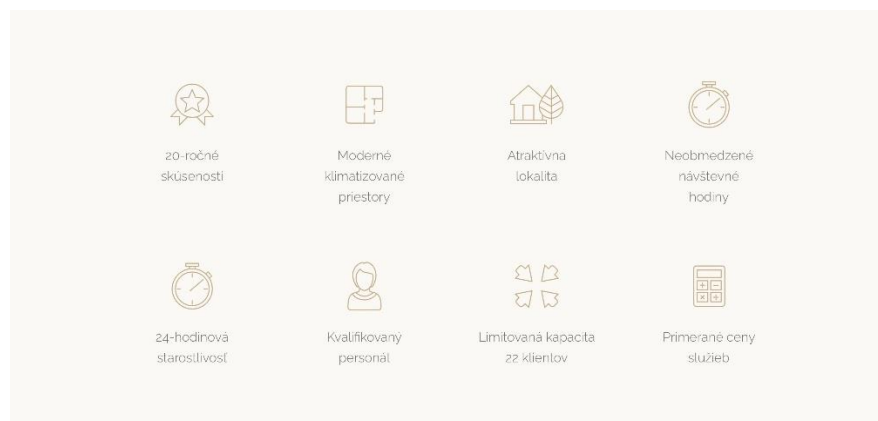
V čom sa líšia tieto stránky od stránky o. z. NÁRUČ?

Lepšie komunikujú svoje poslanie. Napríklad Gerion - veľký nápis motta organizácie a tri generácie rodiny na jednej fotke s moderným logom v ľavom hornom rohu. Alebo Hestia, ktorá komunikuje vo forme troch vybraných hodnôt organizácie. Po scrollnutí dole je možné vidieť, že obidve stránky používajú zoznam benefitov zariadení vo forme ikonografie, čo NÁRUČ nevyužíva vôbec.



Obrázok 6. Výhody zariadenia Hestia v ikonografickej forme.

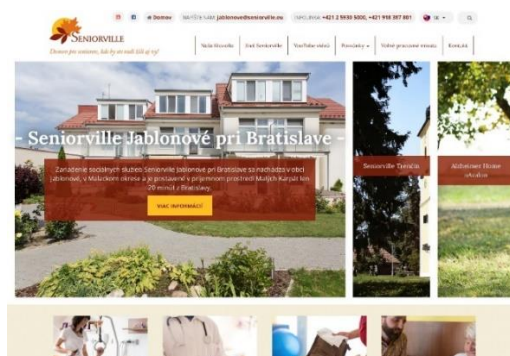
³¹ 2Create advertising [online]. Dostupné z: <https://www.2create.sk>



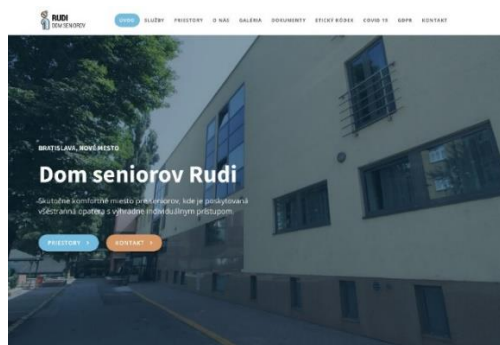
Obrázok 7. Výhody zariadenia Gerion v ikonografickej forme.

Niečo podobné by určite prospelo o. z. NÁRUČ, ktoré svoje poslanie síce komunikuje, ale až po rozkliknutí kategórie „CSS NÁRUČ“ v navigačnej lište a nie priamo na hlavnej stránke ako to robí Gerion a Hestia.

Stránka Dom seniorov Rudy ma ničím špeciálnym nezaujala, ale ani neodpuďila. Naopak, stránka zariadenia Seniorville mi oproti konkurencií prišla zastaralá a príliš preplnená. V kontexte tejto práce som rád, že môžem znázorniť aj *ako to nemá vyzerať*.



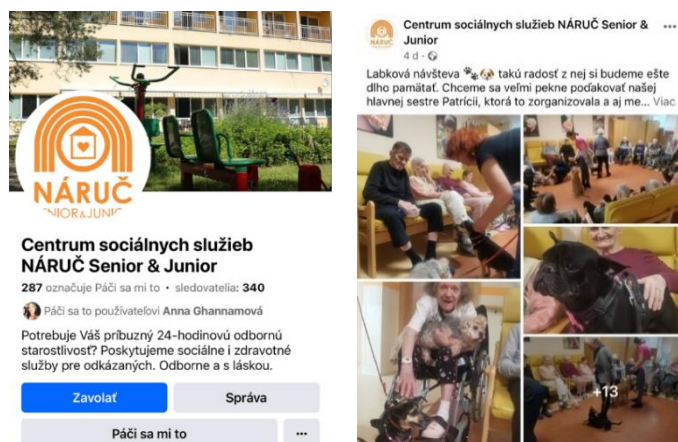
Obrázok 8. Domovská stránka Seniorville



Obrázok 9. Domovská stránka Dom seniorov Rudy

Facebook stránka

Pôsobenie na sociálnej sieti Facebook umožňuje rodinám seniorov sledovať aktivitu a program pre seniorov v NÁRUČ, zároveň funguje ako propagačný nástroj a vďaka pozitívnemu obsahu pomáha budovať reputáciu tejto organizácie. Aj s rapidným nárastom sociálnych sietí ako Instagram a X je Facebook za poslednú dekádu najpopulárnejšou možnosťou, hlavne pre cieľovú skupinu o. z. NÁRUČ, ktorou sú pochopiteľne starší ľudia. V tomto prípade najmä príbuzní odkázaných seniorov, lebo sú to oni, ktorí vyhľadávajú zariadenia dlhodobej starostlivosti pre svojich rodičov a teda oni sú komunikačná cieľová skupina na FB.



Obrázok 10 – 11. Facebook nástenka / príspevok

Časopis ŠANCA

Časopis ŠANCA je štvrťročník, ktorý sa venuje sociálnym témam a aktualitám zo sociálneho sektora. Obsahuje rozhovory s rôznymi ľuďmi z tejto oblasti (kvalifikovaní ľudia z rôznych sociálnych profesií, príbehy seniorov z NÁRUČe, analytické články o financovaní a problémoch v sociálnych službách, ale aj pozitívne príbehy o ocenených zamestnancoch v sociálnych službách, atď.) pravidelné okienko o Asociácii poskytovateľov sociálnych služieb v SR a články pre seniorov. Zakúpiť si ho ľudia môžu na stránke [ipredplatne.sk](https://www.ipredplatne.sk)³² a jedno vydanie stojí 1,80 E / 45 Czk. Hoci staršie vydania časopisu ŠANCA sa aspoň čiastočne zaoberali o NÁRUČ a jej prevádzky, posledné tri roky sa na stránkach časopisu ŠANCA takmer neobjavuje a časopis sa stal skôr komunikačným nástrojom Asociácie poskytovateľov sociálnych služieb. Časopis tak pre NÁRUČ vytvára len

³² *iPredplatné* [online]. Dostupné z: <https://www.ipredplatne.sk/katalog-produktov/noviny-a-casopisy/sanca>

priaznivé prostredie k téme starostlivosti o seniorov, čo je dost' málo na to, že je to časopis vo vlastníctve tejto organizácie.

Z dotazníka, kde sa aj samotná NÁRUČ vyjadruje k marketingu na získavanie nových zamestnancov je zrejmé, že NÁRUČ platí inzercie na nábor zamestnancov na cudzích portáloch a nezverejní inzerciu na voľné pozície vo svojom vlastnom časopise? Je to dost' nelogické a neefektívne.

NETWORKING - Podujatia

Pravidelnou formou marketingu ktorú využíva NÁRUČ na networking, budovanie priamych vzťahov so zainteresovanými k ich poslaniu a cieľom sú aj podujatia.

V súčasnosti iba jedno, ktoré je prístupné aj verejnosti a to je Deň otvorených dverí v prevádzkach NÁRUČ Senior a Junior, ktorý je na leto 2024 naplánované po 3 rokoch pauzy z dôvodu pandémie Covid 19. V minulosti ich bolo však oveľa viac. Napríklad veľké charitatívne aktivity na podporu projektu Hniezdo záchran y z minulosti: Medzinárodná konferencia Dieťa je dar v roku 2014 a charitatívny koncert k 10-temu výročiu Hniezd záchran y, či pravidelný každoročný predvianočný predaj medovníkov na vianočných trhoch.³³

V súvislosti so seniormi bol v minulosti organizácie populárny projekt:

Charitatívny kalendár Staré zlaté časy, ktorý realizovala NÁRUČ od roku 2014 do roku 2019 kde išlo o vytvorenie tematicky štylizovaných kalendárov zložených z fotografií, na ktorých pózovali klienti o. z. NÁRUČ (seniorskí aj juniorskí). Pri príležitosti krstu kalendára sa uskutočnil spoločenský večer, kde sa kalendár predával a z výťažku bola hrađená tanečná terapia pre seniorov oboch prevádzok v jesennom a zimnom období, keď nemali pre spestrenie dní k dispozícii záhradu. Od roku 2014.³⁴

Do roku 2019.³⁵

Každý rok tak NÁRUČ získala 4-5000 Eur ako čistý zisk po odrátaní nákladov na výrobu kalendára. Každú stranu kalendára totiž predala nejakej komerčnej firme, ktorá v rámci vyhlásenej témy kalendára symbolicky spropagovala výjavom na

³³ *Občianske združenie Šanca* [online]. Dostupné z: <https://sancaoz.sk/blog/9-herci-a-spevaci-predavali- pernikove-babotka-pomohli-tak-nechcenym-detom-z-hniezd-zachran y>

³⁴ *LENPREŽENY* [online]. Dostupné z: <https://www.lenprezeny.sk/charitativny-kalendar-stare-zlate-casy-skutocnych-hrdinov-pokrstil-allan-mikusek-s-indianskymi-pierkami/>

³⁵ *Spravodajský portál Tlačovej agentúry Slovenskej republiky* [online]. Dostupné z: <https://www.teraz.sk/magazin/kalendar-stare-zlate-casy-charita/64518-clanok.html%20>

fotke svoj produkt alebo službu. Toto podujatie teda malo pre Náruč značný fundraisingový zmysel, ale rovnako plnilo podstatný význam PR a udržiavania značky, lebo na krst kalendára chodili aj príbuzní klientov, zástupcovia dodávateľov a zástupcovia sponzorov. Konal sa vždy v predvianočnom období, keď sú ľudia prístupní charite a podpore neziskových organizácii a ohrozených skupín obyvateľov. Navyše všetky tieto zainteresované a pre NÁRUČ potrebné právnické, či fyzické osoby mali celý rok na stene tento umelecky hodnotný kalendár a teda sa na NÁRUČ pozerali po celý rok a pripomínali si jej existenciu a to, že sú medzi jej podporovateľmi. Je veľká škoda, že sa NÁRUČ vzdala tohto silného nástroja PR.

3.2.3. Vybrané grafy z dotazníka poskytovateľov sociálnych služieb vypovedajúce o spôsoboch marketingu v štyroch určených témach

Aby som zistil aké marketingové aktivity sú podstatné pre poskytovateľov sociálnych služieb a aké formy a kanály marketingu využívajú, vytvoril som dotazník, ktorý som distribuoval vyše 150-tim poskytovateľom. **Do dotazníka sa zapojilo 81 poskytovateľov sociálnych služieb z územia celého Slovenska a tiež mimo dotazníka odpovedala na otázky NÁRUČ.**

Z teoretickej časti o činnosti a financovaní poskytovateľov sociálnych služieb vyplynulo, že „produktom“ určeným na základný praktický marketing poskytovateľov sociálnych služieb je vlastne „sociálna služba“, ktorá je potrebná a teda mala by byť ponúkaná cez marketingové aktivity seniorom odkázaným na odbornú pomoc, neraz 24-hodinovú. Inými slovami na tzv. „dlhodobú starostlivosť“. Podstatou marketingu by teda malo byť vyhľadávanie klientov, ktorí takúto službu potrebujú a ich oslovovanie. Preto som do dotazníka pre poskytovateľov zaradili zisťovacie otázky k prvej „tému: **A) Marketing na získavanie nových klientov.**

Nielen podľa teória marketingu, ale aj praxe a histórie o. z. NÁRUČ, keď sa ešte volala Šanca pre nechcených, je zjavné, že žiaden marketing nemožno ani začať bez vybudovanej značky a PR. Aj preto sú v dotazníku pre poskytovateľov otázky k ďalšej téme:

B) PR a budovanie značky a dobrého mena poskytovateľa.

Napokon vedúci zamestnanci o. z. NÁRUČ definovali ako podstatné dva problémy ich organizácie nedostatok financií „navyš“ na opravy strojov, zariadení a budov, na vyššie mzdy a nedostatok kvalifikovaných zamestnancov. Preto som do dotazníka dal otázky na dve najpálčivejšie témy: **C) Fundraising na získavanie financií „navyš“ (2%, projekty, výzvy) a D) Marketing na získavanie nových zamestnancov.**

Samostatné časti v závere dotazníka pre poskytovateľov tvoria otázky na dve pod témy:

1. Čo by mal urobiť štát, aby mladá generácia bola ochotná ísť pracovať do pomáhajúcich profesií a špeciálne do sociálnych služieb?

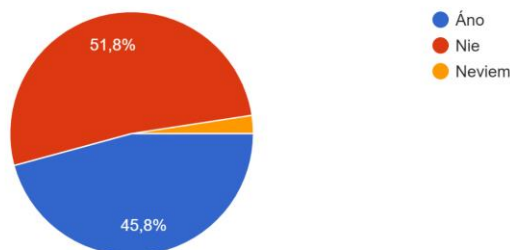
2. Čo je nutné komunikovať o téme sociálnych služieb k verejnosti.

Odpovede sú veľmi inšpiratívne a využijem ich v kapitole 4 tejto diplomovej práce, spolu s odpoveďami zástupcov mladej generácie.

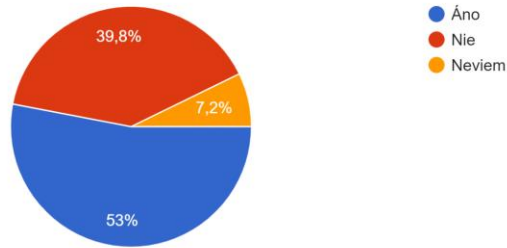
- tabuľka excel priamych odpovedí na dotazníkové otázky pre poskytovateľov je Prílohou. č. 2, pričom odpovede na rovnaké otázky dotazníka od vedenia organizácie NÁRUČ neboli zarátané do sumárnych čísiel - sú umiestnené v pravej časti Prílohy č. 3 – Vyhodnotenie dotazníka poskytovateľov. Na tomto mieste uvedieme najzaujímavejšie grafy vypovedajúce o spôsobe marketingu poskytovateľov v štyroch určených témach, ktoré sú vlastne „účelom“- „cieľom“ marketingových aktivít poskytovateľov.

A) Marketing na získavanie nových klientov

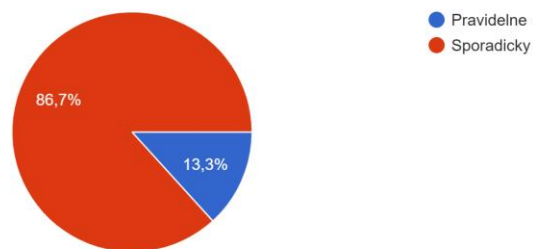
1. Vyvíjate nejakú marketingovú činnosť na získavanie klientov sociálnych služieb?
83 odpovedí



5. Realizovali ste niekedy na poskytovanie Vašich služieb nejakú konkrétnu reklamu?
83 odpovedí

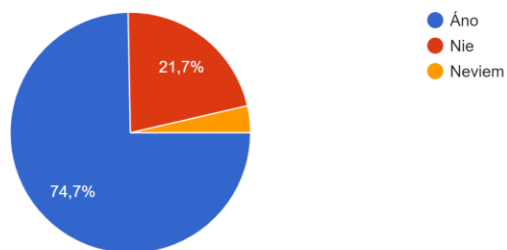


6. Ak áno, robíte to pravidelne, alebo sporadicky?
83 odpovedí

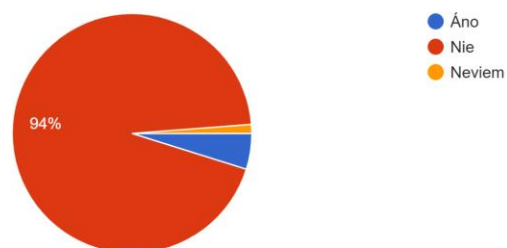


B) PR a budovanie značky a dobrého mena poskytovateľa

7. Realizujete nejaké plánované PR budovania značky a dobrého mena vášho zariadenia sociálnych služieb (ZSS)?
83 odpovedí

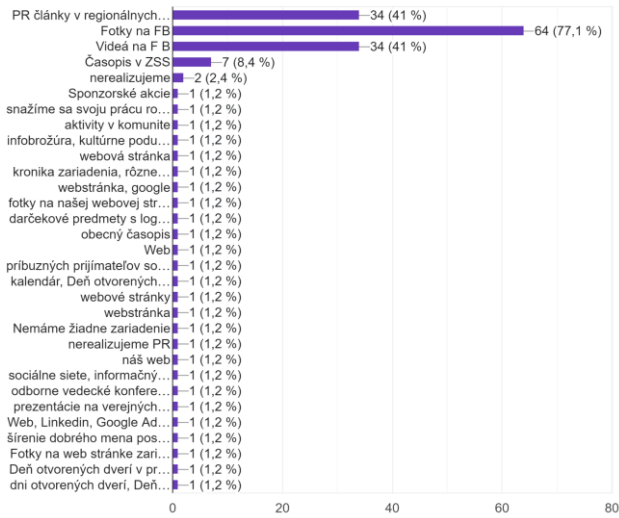


9. Máte na PR vytvorenú samostatnú pozíciu – samostatného zamestnanca?
83 odpovedí



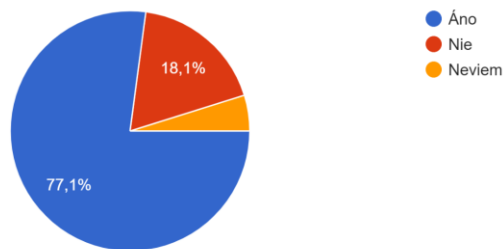
8. Ak realizuje PR na budovanie značky a dobrého mena vášho zariadenia vyberte aktivity a činnosti ktorými to robíte ako aj kanály ktoré na to využívate.

83 odpovedí



11. Využívate na budovanie dobrého mena značky pozitívne reakcie klientov, či ich príbuzných?

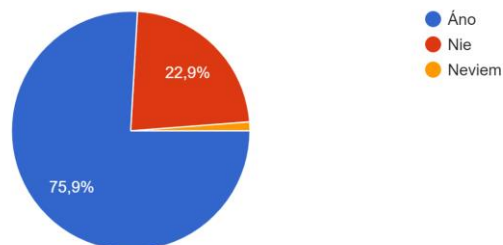
83 odpovedí



C) Fundraising na získavanie financií „navyš“ (2%, projekty, výzvy)

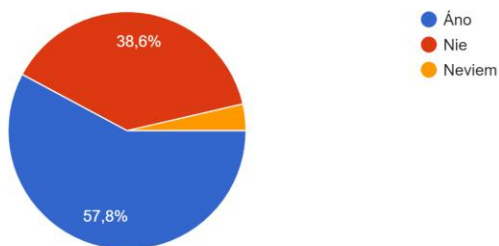
12. Uchádzate sa o príspevky z asignácie 2% daní?

83 odpovedí



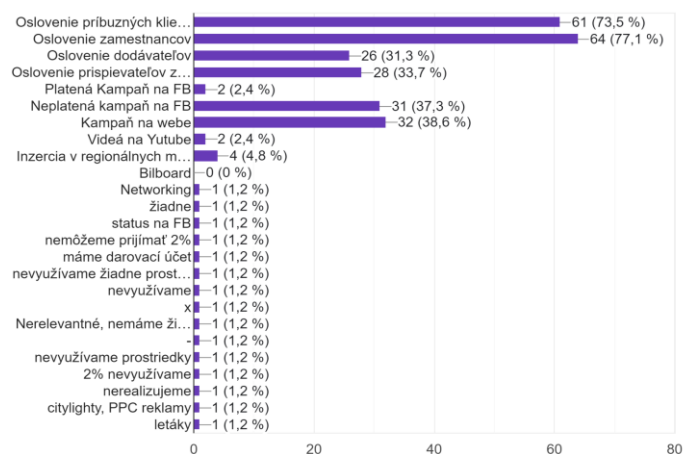
13. Ak áno, realizujete k 2% ročne nejakú kampaň?

83 odpovedí



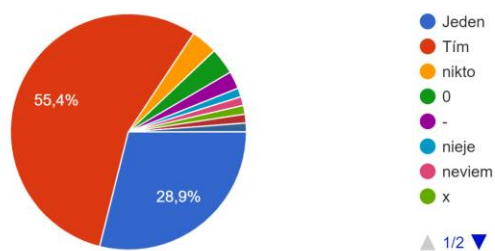
14. Aké prostriedky na túto kampaň využívate? Vyberte každú formu, ktorú využívate:

83 odpovedí



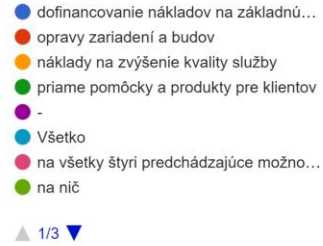
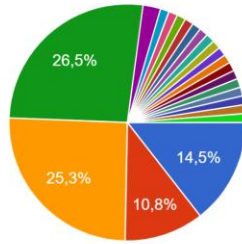
16. Má ju na starosti jeden človek, alebo je to práca tímu?

83 odpovedí



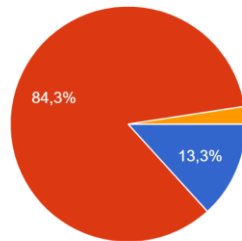
17. Na čo ste dané financie zväčša použili?

83 odpovedí



18. Máte medzi vašimi zamestnancami samostatnú pozíciu projektového manažéra, ktorý získava peniaze „navyš“ z projektov a výziev?

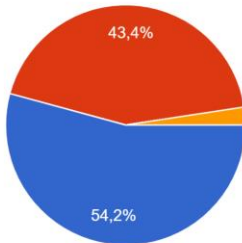
83 odpovedí



D) Marketing na získavanie nových zamestnancov

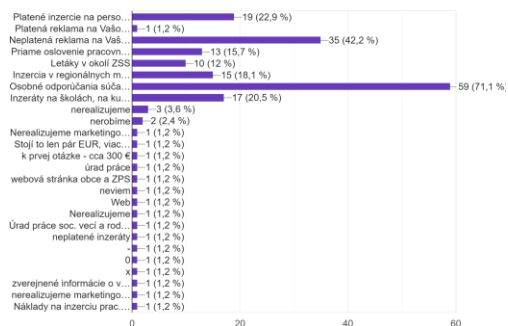
22. Realizujete za účelom získania vašich zamestnancov marketingové aktivity?'

83 odpovedí



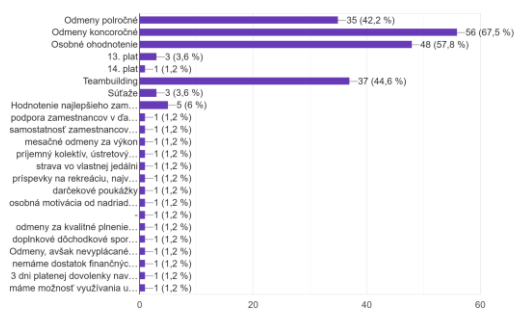
23. Ak realizujete za účelom získania vašich zamestnancov marketingové aktivity, označte všetky, ktoré zvyknete využívať.

83 odpovedí



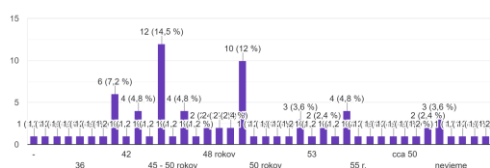
24. Ktoré z uvedených metód na stabilizáciu zamestnancov využívate, označte všetky, ktoré využívate.

83 odpovedi



25. Aký je priemerný vek opatrovateliek a opatrovateľov vo vašom ZSS? Uvedte:

83 odpovedi



3.2.4. Analýza, porovnanie konkurencie vo vybraných témach a základné odporúčania

A/ Marketing za účelom získavania klientov:

Ako vyplynulo z dotazníka poskytovateľov väčšina z nich (41 z 81) nevyvíja nijakú vážnu marketingovú aktivitu na získavanie klientov a až 68 z nich nemá v rozpočtoch svojich organizácií žiadnu sumu na tento účel, z čoho 67 z nich nemá na tento účel ani samostatného zamestnanca. Iba 8 z 81 má nijakú sumu v rozpočte na tento účel s dost' odlišnými sumami (od 300 do 7 000 E), pričom len 44 z nich mali niekedy na tento účel platenú reklamu a pravidelne ju má len 10 z 81.

Inzerciu na voľné miesta a teda marketing na získanie nových klientov nerealizuje nateraz veľmi ani NÁRUČ (ak opomenieme prvé tri roky spustenia novej prevádzky v Solčanoch), pretože obe prevádzky sú vždy plne obsadené, čo súvisí s nedostatkom voľných miest v pobytových zariadeniach dlhodobej starostlivosti. Z neformálnych rozhovorov s vedúcimi prevádzok o. z. NÁRUČ vyplynulo, že len udržiavajú kontakty v nemocniciach v blízkosti prevádzok – keďže to je najčastejšie miesto z kadiaľ do o. z. NÁRUČ klient prichádza. Podobný vľazný kontakt udržiavajú aj s pracovníčkami obecnej a krajskej

samosprávy, čo sú miesta, kde občania žiadajú o posudok v odkázanosti a kde ich navigujú a odporúčajú im zariadenia. Na priamu otázku aký marketing robí NÁRUČ práve na týchto strategických miestach povedala vedúca prevádzky v Dúbravke: „nosíme tam naše letáky.“ Vyzerá to ako premárnená šanca na upevnenie pozície na trhu sociálnych služieb, pretože toto robia asi všetky zariadenia podobného druhu, ktoré v danej komunite pôsobia a NÁRUČ nevyužíva možnosť odlišiť sa a zaujať. A pritom jej na to dáva príležitosť občasník Šanca – ktorý iný poskytovateľ v takej kvalite a s tak širokým záberom nemá. Avšak ten sa o. z. NÁRUČ posledné tri roky na svojich stránkach už takmer vôbec nevenuje, čo možno ohodnotiť ako vážne poškodzovanie svojich vlastných záujmov. V odporúčaníach bude: vrátiť do časopisu pravidelnú rubriku o o. z. NÁRUČ a priestor aj na priamu inzerciu služieb, ktoré NÁRUČ poskytuje. A uvedomuje si to aj predsedníčka o. z. NÁRUČ Anna Ghannamová, ktorá v poslednej otázke rozhovoru pre túto bakalársku prácu zdôraznila: „Hoci dnes dopyt po službe dlhodobej starostlivosti prevažuje ponuku, môže sa to zmeniť od 1.1. 2026 kedy má vstúpiť do platnosti reforma financovania sociálnych služieb a štát už nebude dávať dotácie poskytovateľom sociálnych služieb, ale na účet občana a je predpoklad, že si môže vybrať skôr terénnu opatrovateľku, alebo opatrovanie členom rodiny čo môže znížiť prílev odkázaných do rezidenčnej starostlivosti“.

Navyše pri porovnávaní webov priamej konkurencie voči prevádzke NÁRUČ v Dúbravke som objavil informáciu, že poskytovateľ Gerion, ktorý dnes poskytuje rovnaké služby v Záhorskej Bystrici (čo je len 9 km od prevádzky NÁRUČ v Dúbravke) ide stavať ďalšie dve nové zariadenia: jedno priamo v Dúbravke a druhé v susediacej mestskej časti Karlova Ves. V odporúčaníach zlepšenia marketingu NÁRUČ preto bude: urobiť stratégiu a plán na získavanie klientov (vrátane využívania vlastného časopisu a kreatívnejšieho využívania FB – videá), čomu sa NÁRUČ doteraz systematicky nevenovala, vyčleniť na to v rozpočte pravidelné zdroje, určiť zodpovednú osobu za tento marketing a robiť jeho pravidelné vyhodnotenie.

B/ Marketing na udržiavanie značky a PR

Z odpovedí poskytovateľov z dotazníka vyplýva, že poskytovatelia sa budovaniu značky a PR venujú marketingovo oveľa viac ako marketingu náboru klientov. Plánované aktivity na udržanie značky a PR realizuje 59 z celkového počtu 81 a len 18 nerobí v tomto smere žiadne aktivity. Najhlavnejšou aktivitou všetkých je zverejňovanie fotografií a krátkych správ z aktivít v zariadeniach na FB, robí to až 61 z opýtaných. O polovicu menej

realizuje PR články v regionálnych médiách a polovica robí videá na FB. Náruč patrí k väčšine, ktorá dáva fotky a správy na FB a ku skupine, ktorá dá občas PR článok do médií. Ale nepatrí už k tým, ktoré robia na FB pravidelne aj videá a to napriek tomu, že má na PR samostatného zamestnanca čím sa radí k iba trom ďalším zariadeniam, ktoré majú takú pozíciu. U 32 robí marketing značky a PR riaditeľ a u 26-tich sociálny pracovník. Šokujúco odpovedal jeden poskytovateľ: „Nikto!“. Zaujímavé boli aj odpovede na otázku: Či využívajú poskytovatelia na šírenie dobrého mena značky priaznivú spätnú väzbu klientov a ich príbuzných. Len 9 z 81 povedalo, že nie. Problém je, že takú istú odpoveď dala aj NÁRUČ. Preto k tomuto bodu bude v závere práce pre NÁRUČ zásadné odporúčanie.

Obsahová a vizuálna identita značky a prepojenosť: Z hľadiska PR bolo veľmi dôležité po rozdelení občianskeho združenie na dve, kde o. z. NÁRUČ Senior & Junior zostalo poskytovateľom sociálnych služieb pre seniorov a matky s deťmi v núdzi a projekt Hniezdo záchranu prešiel na novú Šancu pre nechcených, preformátovať logo NÁRUČ, ktoré už nebolo len logom dvoch prevádzok – Centier sociálnych služieb, ale už sa stalo aj logom samotnej organizácie. Centrálny obrázok loga je znak domu, v strede ktorého je srdce a nad domom sa tiahne grafické znázornenie dúhy. Päť loga uzatvára názov NÁRUČ Senior & Junior. Čo sa týka prepojenia poslania s logom, nie je zrejme „na prvú“. Logo skôr korešponduje so sloganom: „*Prijemný a bezpečný domov*“, ktorý sa objavuje v promo videu graficky aj cez audio. Problémom však je, že sa objavuje len tu a na tabuli budovy, potom už nikde (ani pri „poslaní“ na webe). Otázne teda je, či by nemala byť myšlienka sloganu pripojená do textovo promovaneho poslania: „Poslaním Centra sociálnych služieb NÁRUČ Senior Junior je poskytovanie odbornej pomoci odkázaný seniorom, tak, aby prežili bezpečnú, ale aktívnu starobu bez izolácie od blízkych a komunity“.³⁶ Alebo, či by tento slogan nemal byť zhmotnením vízie, ktorú NÁRUČ nemá na webe zverejnenú, hoci podľa zákona ju zverejnenú má mať. Potom by NÁRUČ zabila dve muchy jednou ranou: Promovala by pred poslaním prevádzok víziu celej organizácie a tá by priamo korešpondovala so stvárnením loga.

Tento záver bude aj v súhrne odporúčaní na zmenu. Na služobnom aute, ktorým sa vozia skupinky klientov o. z. NÁRUČ na výlety, alebo k lekárom, či do banky, atď. je však zrazu iný slogan: „Záruka starostlivosti“. Nikde inde, než na aute sa tento slogan

³⁶ CSS NÁRUČ [online]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/o-nas>

neobjavuje: Ani na webe, ani na nástenkách v budove (kde je všade: Poslanie, ciele...). V odporúčaniach bude zjednotiť slogan ako vyjadrenie vízie, alebo nájsť na slogan „Garancia starostlivosti“ logické opakované uplatnenie v celkovej komunikácii identity organizácie, inak to pôsobí ako komunikačný výstrel „do prázdna“.



Obrázok 12. – 13. Tabula s logom NÁRUČ a auto so sloganom

Dodržiavanie korporátnych dokumentov a znakov: NÁRUČ sa v zásade drží svojej korporátnej farby (oranžová) a logo sa objavuje na označení budov prevádzok, na uniformách zamestnancov, v záhlaví časopisu, letákov, či na webe a FB. Používa sa aj v listovej komunikácii smerom von z o. z. NÁRUČ, ale napríklad nie je už pod podpismi e-mailovej komunikácie, čo je škoda, lebo toto je dnes už nepísaná samozrejmosť. Väčším problémom je však to, že v rámci komunity je najmä prevádzka v bratislavskej Dúbravke málo vizuálne viditeľná keďže je schovaná v uličkách husto zabývaného sídliska a dost vzdialená od centrálnej budovy kde sídlia zástupcovia mestskej časti a teda aj sociálny odbor, kde chodievajú po poradenstvo príbuzní odkázaného občana – teda potencionálni klienti. Bolo by preto vhodné osadiť pútač s logom o. z. NÁRUČ s adresou a smerovkou k nej. To isté treba urobiť aj v Solčanoch kde je druhá prevádzka, hoci táto je oveľa viac viditeľnou, keďže sídli na námestí oproti kostolu, kde celá komunita chodí.

Keďže má NÁRUČ síce len na čiastočný úväzok PR manažera, ale má, mal by sa okrem editovania webu, FB a časopisu venovať aj vizuálnemu prepájaniu o. z. NÁRUČ s komunitou.

NETWORKING: K skutočnému prepájaniu s komunitou zvyknú neziskové organizácie využívať komunitné podujatia. Bývajú to najmä tzv. „hody“, teda komunitné slávnosti, ktorých história sa viaže s posvätením kostola v komunite, no dnes ju všetci skôr vnímajú

ako promo vedenia danej samosprávy, ale aj príležitosť na reálne komunitné stretnutia a zábavu. Z neformálnych rozhovorov s vedúcimi zamestnancami sa však NÁRUČ ani v Dúbravke a ani v Solčanoch takýchto stretnutí nezúčastňuje a to nielen klienti (vraj pre ich „ťažký zdravotný stav“, ale ani vedenie prevádzok, ktoré tak prichádza o možnosť networkingu s regionálnymi autoritami). Pritom so sociálnych sietí, aj z dotazníka, ktorý vyplňali poskytovatelia sociálnych služieb naprieč Slovenskom je vidieť, že mnohí sa komunitných aktivít zúčastňujú minimálne marketingovo – napríklad stánok na trhoch a komunitných akciách, kde predávajú ručné práce klientov, rozdávať letáky o svojom zariadení a pozývajú ich na Deň otvorených dverí do svojich zariadení. Takéto odporúčanie bude táto bakalárska práca dávať aj vedeniu o. z. NÁRUČ. Rovnako by bolo efektívne, aby Deň otvorených dverí, ktorý jediný dnes NÁRUČ na svoje výročie realizuje ako veľké podujatie využila tak, ako využívala kedysi spoločenský večer, kde sa krstil charitatívny kalendár. Teda by mala pozývať naň okrem príbuzných a dobrovoľníkov, aj príbuzných zamestnancov, zástupcov dodávateľov tovarov, sponzorov a regionálnych reprezentantov. Deň otvorených dverí však môže byť aktivitou, ktorá slúži aj na získavanie budúcich klientov. Ak NÁRUČ pozve na túto akciu komunitu z okolia, tí budú vidieť, že NÁRUČ je naozaj príjemný a bezpečný domov pre nich ak budú odkázaný neskôr na túto službu, alebo pre ich rodičov.

C/ Marketing za účelom získavania financií – fundraising: Ako bolo uvedené vyššie v teoretickej časti tejto práce a vyplýva to aj z činnosti a členenia financovania o. z. NÁRUČ, poskytovatelia sociálnych služieb a teda aj NÁRUČ potrebujú okrem predvídateľných príjmov, ktorými sú platby klientov a verejné zdroje na zabezpečenie služby zo štátu, samosprávy a od zdravotných poisťovní aj tzv. "peniaze navyše." Získať ich môžu z troch hlavných zdrojov:

- **Asignácia 2% daní**
- **Dary od právnických či fyzických osôb**
- **Financie na projekty na základe malých, či veľkých výziev nadácií, korporátnych spoločností, dotačné schémy ministerstiev a samospráv, či dokonca z EÚ**

Preto som takto podobne rozdelili aj tému fundraisingu v dotazníku.

Asignácia 2% daní

Na otázku či sa poskytovatelia uchádzajú o 2% z asignácie daní polovica odpovedala „áno“ a NÁRUČ bola medzi nimi, patrila aj k tým subjektom, ktoré za tým účelom realizujú marketingové aktivity (46 poskytovateľov z 50-tich, ktorý na 2% reflektujú). NÁRUČ bola aj v skupine tých, ktorí na realizáciu marketingu za účelom získania 2% využili najčastejšie prostriedky:

- Oslovenie zamestnancov	62
- Oslovenie príbuzných klientov	59
- Neplatená kampaň na FB	31
- Kampaň na webe	30
- Oslovenie minulých prispievateľov	26

U o. z. NÁRUČ absentovala len jediná aktivita, ktorú využilo tiež značné množstvo poskytovateľov a to je oslovenie vlastných dodávateľov, tovarov a služieb, čo robí pravidelne 25 z 81 dotazovaných poskytovateľov a je škoda neurobiť to, ak na tieto zväčša právnické osoby má NÁRUČ kontakt, dáva im „biznis“ a teda má morálne právo očakávať za to nejakú odplatu pre svojich odkázaných klientov a urobiť tak aj službu dodávateľom – že ich naučí byť filantropmi! Oslovenie dodávateľov bude preto v súhrne odporúčaní pre NÁRUČ na zlepšenie marketingu.

Možno aj preto, že v tejto časti fundraisovania 2% z asignácie daní postupuje NÁRUČ dobre, tak sa zaraďuje efektivitou a ziskom z 2% na pekné 3. miesto z priečky 8-mich stupňov, keďže dokáže ročne z 2% získať do 8 000 E. Nad o. z. NÁRUČ sú ešte dvaja poskytovatelia ktorí získavajú od 10-15 000 E ročne a na najvyššej priečke je jeden poskytovateľ, ktorý v roku 2023 získal 50 000 E, pričom v dotazníku k tomu uviedol, že nerobil veľkú kampaň. Aj z toho, aj z ďalších odpovedí v dotazníku sa dá dedukovať, že ide o najväčšieho neverejného poskytovateľa v SR ktorým je Slovenská katolícka charita (dotazník bol anonymný) a teda potom možno pokojne konštatovať, že z poskytovateľov z prieskumu ktorý sú porovnateľný veľkosťou a silou s o. z. NÁRUČ je nad ňou vlastne len jeden. NÁRUČ je v získavaní asignácie 2% teda veľmi úspešným poskytovateľom. Financie z 2% používa na kombináciu v dotazníku uvedených účelov, čím sa priradila medzi 5 poskytovateľov.

Prehľad účelov:

- priame pomôcky a produkty pre klientov	22
- náklady na zvýšenie kvality	20
- dofinancovanie nákladov na základnú službu	12
- opravy zariadení a budov	8

Financie na projekty na základe malých, či veľkých výziev nadácií, korporátnych spoločností, dotačné schémy ministerstiev a samospráv, či EÚ, dary od právnických či dary od fyzických osôb – individuálnych darcov.

Vyššie uvedené témy v tejto analýze spájam, keďže takto je rozčlenený aj dotazník, ktorý mi slúžil k získaniu údajov na analýzu.

Financie na projekty na základe malých, či veľkých výziev nadácií, korporátnych spoločností, dotačné schémy ministerstiev a samospráv, či dokonca z EÚ sú bežným spôsobom „získavania peňazí“ pre neziskovú organizáciu, čiže fundraisingom. V dotazníku je možné vidieť výsledok získania zdrojov od 0 do 500 000 E. Naozaj veľký rozptyl. Preto radšej opomeniem veľké výzvy na eurofondy a teda veľké projekty, na čo je už nutná iná profesionálna – zväčša externá intervencia, keďže ide o zložitú problematiku, tak možno povedať, že v prípade bežného zháňania financií cez projekty ide o financie na nadstavbu, na zlepšenie kvality služby pre klientov poskytovateľa – menšie projekty, prípadne na opravy či menšie rekonštrukcie zariadení a budov – stredné projekty. Výsledky dotazníka to preukazujú.

V dotazníku som poskytovateľov žiadal, aby uviedli počet projektov, ktoré získali za posledné tri roky a v akej sume spolu boli. Zaujímavá je odpoveď jedného poskytovateľa, ktorý za tri roky získal 26 projektov v sume 791 000 E, ale keďže v tomto prípade nebola poznámka či ide zdroje z EÚ v rámci zrejme veľkého projektu, nebude ani tento príklad relevantné dávať do porovnania s o. z. NÁRUČ. Ďalší poskytovateľ cez osobu riaditeľky dokázal získať za tri roky na projekty 400 000 E, u iného sociálny pracovník 140 000 E za 3 roky. NÁRUČ za 3 roky mala podľa informácií, ktoré som získal z neformálneho rozhovoru s projektovým manažérom 8 menších projektov v celkovej výške 22 000 E. V porovnaní s o. z. NÁRUČ jeden poskytovateľ získal celkovú sumu 30 000 E na 89 projektov za 3 roky. Čo sa javí ako dosť neefektívne, ak si predstavíme, že na každý

projekt je nutné napísať žiadosť, administrovať ho a potom urobiť neraz dosť pracné vyúčtovanie. Súvisí to zrejme aj s tým, že v tomto prípade robili projekty viacerí zamestnanci a nebol za ne zodpovedný jeden človek. V porovnateľnej výške ďalšie zariadenie 3 projekty v sume 35 000. Boli aj nižšie výsledky: 3 projekty za 800 E spolu, či 4 projekty za 1000. Dotazník určite potvrdil, že poskytovatelia, ktorí napísali, že získavaniu projektov sa venuje ten „kto má čas“, „alebo nikto“ získali minimum, alebo vôbec nič zo zdrojov, kde iný získali pol milióna Eur. Nepotvrdilo sa ale to, že tí, čo mali obsadenú pozíciu projektový manažér získali najviac zdrojov. Platí ale pravidlo, že stredné a vysoké sumy získali poskytovatelia u ktorých sa získavaniu zdrojov z projektov venoval jeden človek, bez ohľadu na to, že sa nevolal „projektový manažér“, napríklad riaditeľka, či sociálny pracovník, ktorý síce projektovým manažérom nebol de jure, ale de facto určite. NÁRUČ, hoci má na to určeného človeka a dokonca projektové manažéra mohla získať určite viac projektov a aj viac peňazí, takže má v tomto smere čo zlepšovať. **Hlavné odporúčanie je zrejme alokovať danú osobu na celý nie čiastočný úväzok, alebo zmena osoby na danej pozícii.**

Dary od právnických osôb, zväčša súviseli so zdrojmi projektov. Dary od fyzických osôb – individuálnych darcov neboli predmetom zisťovania dotazníka, ale pri NÁRUČ sme údaje získali z výročnej správy za rok 2022, podľa ktorej NÁRUČ od individuálnych darcov – zväčša príbuzných klienta získava ročne cca 25 – 29 000 E, ale len prevádzka v Dúbravke – keďže v Bratislave je vyššia kúpischopnosť obyvateľstva. Prevádzka v Solčanoch dary od príbuzných klientov, či od iných fyzických osôb nemá. Preto odporúčime vedeniu NÁRUČe urobiť si detailnejší prieskum konkurencie v okolí prevádzky v Solčanoch, aby získala relevantné informácie, či porovnateľné prevádzky tiež nezískavajú dary od príbuzných rovnako ako prevádzka v Solčanoch. Ak sa potvrdí téza, že v Nitrianskom kraji naozaj nie je na strane príbuzných finančná kapacita na poskytovanie finančných darov, bude to bezpredmetné. Ak by ale prieskum ukázal opak, tak problém je v persóne, ktorej bola táto úloha zverená.

D/ Marketing za účelom získavania nových zamestnancov:

Na otázku či za účelom získavania zamestnancov realizujú poskytovatelia nejaké marketingové aktivity, odpovedala väčšina, t.j. 43%, že áno. Najzásadnejšou, ktorú využíva až 54 z 81 poskytovateľov je „osobné odporúčania súčasných zamestnancov.“

Šokujúce je, že tento spôsob NÁRUČ skoro neuplatňuje. NÁRUČ sa v súvislosti s marketingom na získavanie nových zamestnancov sústreďuje väčšinou na inzerciu na pracovných portáloch a na priame oslovenie pracovných agentúr, ktorý priamo vyberajú uchádzača o prácu zväčša opatrovatelky, alebo sestry. Na svojom FB zverejňuje oznam iba automaticky. Bez akéhokoľvek špeciálneho upozornenia, či kreativity. Ako už bolo spomenuté vyššie v odseku ČASOPIS: NÁRUČ platí inzercie na nábor zamestnancov na cudzích portáloch a nezverejní inzerciu na voľné pozície vo svojom vlastnom časopise, čo je naozaj nelogické a neefektívne. Preto v súhrne odporúčaní bude využívať na marketing získavania jeden zo svojich promo nástrojov a o. z. NÁRUČ odporučím mať vopred vypracovaný vzor ostrej inzercie na nábor zamestnancov, kde sa už len vloží hľadaná pozícia, aby sa inzerovanie urýchlilo a zautomatizovalo. Navyše NÁRUČ nevyužíva na inzerciu na získanie nových zamestnancov ani svoj web a chýba jej v úvodnej lište bežná rubrika: Kariéra. Aj toto by mala táto organizácia zmeniť.

Keďže z dotazníka tiež vyplynulo, že NÁRUČ využíva z 10-tich marketingových aktivít na získavanie nových zamestnancov len 3 (platená inzercia na personálnych weboch a agentúrach, priame oslovenie pracovných agentúr, neplatená reklama na vlastnom FB), čo je dosť vážne, ak nedostatok zamestnancov a ich náročné získavanie definujú vedúce prevádzok ako jeden z dvoch najväčších problémov organizácie. Nevyužíva vôbec:

- **Vlastný web**
- **Platenú reklamu na vlastnom FB**
- **Letáky v okolí**
- **Inzercia v regionálnych médiách**
- **Inzeráty na školách, kurzoch opatrovania...**
- **UPSVAR, web obce**
- **Osobné odporúčania súčasných zamestnancov (čo dotazník preukázal ako najčastejší marketing, ktorý z 81 poskytovateľov využíva až 52!)**

Z dotazníku vedúcich prevádzok o. z. NÁRUČ tiež vyplynulo, že jedným z problémov – súvisiacim z nedostatkom zamestnancov a ťažkým získavaním nových je fluktuácia zamestnancov – najmä opatrovateliek a sestier. Ktorá vlastne predchádza nedostatku zamestnancov. Preto som sa v dotazníku poskytovateľom v bode 22 vyhodnotenia pýtal, aké metódy stabilizácie zamestnancov využívajú. Najviac označovanými boli:

- **Odmeny koncoročné 52**

- **Osobné ohodnotenie** 42
- **Teambulding** 34
- **Odmeny polročné** 33

NÁRUČ z týchto štyroch najčastejšie využívaných uplatňuje tri, čo je dobré skóre. Navyše z ďalších menovaných 11-tich aktivít, ktoré sporadicky uplatňujú jednotliví poskytovatelia z 81 dotazovaných NÁRUČ uplatňuje 5, z toho napríklad dovolenku nad rámec zákona, či darčekové poukážky čím sa zaradila len medzi dvoch poskytovateľov s týmto zaujímavým benefitom. Navyše má podľa vyjadrení vedúcich prevádzok aj vernostný benefit zvyšovania mzdy po 3, 5-tich a 10-tich rokoch, čo v dotazníku nikto z respondentov neuvádzal. Otázne však je, kto o tom z možných budúcich zamestnancoch vie. **Teda, či a ako tieto benefity NÁRUČ komunikuje v marketingových výstupoch na získavanie nových zamestnancov, respektíve prečo ich nekomunikuje.** V tomto smere je nutné dať v závere presné odporúčanie.

4. Nové marketingové výzvy a odporúčania

4.1.1. Dotazník pre študentov

V teoretickej časti som spomínal, že či už ide o marketingovú kampaň pre na klientov, sponzorov, či o kampaň na získanie nových zamestnancov je účinnejšia, ak sa volí marketing s orientáciou na publikum. Keďže najväčší problém pre NÁRUČ je práve nedostatok zamestnancov, tak v zmysle tejto definície by malo zaujať stanovisko mladých ľudí k práci v sociálnom sektore a zvlášť v dlhodobej starostlivosti. Preto som oslovil vzorovú skupinu 10-tich študentov 9. ročníka, aby som získal tento „pohľad publika“ – zástupcov možných budúcich zamestnancov na ochotu pracovať v sociálnych službách. Tu sú ich odpovede:

Otázka 1: Ak ste uvažovali o svojej budúcej profesii, pomysleli ste si niekedy aj na možnosť pracovať v oblasti sociálnych služieb? (služby krízovej intervencie, alebo dlhodobej starostlivosti v ambulantnej, terénnej, alebo pobytovej forme služby, ktoré sa poskytujú buď ľudom v núdzi a v krízovej situácii, alebo dlhodobá starostlivosť o deti, či dospelým so zdravotným postihnutím, alebo o odkázaných seniorov)

- R1: 0
- R2: Asi áno
- R3: 0
- R4: Nie
- R5: Áno
- R6: Nie
- R7: Áno uvažovala
- R8: Nie
- R9: Nie / Neuvažoval
- R10: Áno

Analýza a Vyhodnotenie: Polovica z opýtaných odpovedala áno, polovica nie a dvaja neodpovedali. Takže ak neutrálnych nerozhodnutých zarátame ako potencionálne áno (za istých podmienok), tak jasné odmietnutie dali len 4 z 10-tich, t.j. menšina. To je dobrá správa, na ktorej sa dá stavať: dobrá cielená náborová kampaň.

Otázka 2: Ak ste na to nikdy nepomysleli, prečo nie?

- R1: Už som o tom rozmýšlal, dokonca by som povedal že sa v takom sektore budem aj hýbať
- R2: Neviem
- R3: Lebo to nie je môj sen pracovať v tomto odvetví
- R4: Nikdy ma to nezaujímalo
- R5: 0
- R6: Preto že tato sfera mňa nikdy nezaujímala
- R7: 0
- R8: Nebavilo by ma to
- R9: Moc ma taký typ profesie neláka
- R10: 0

Analýza a Vyhodnotenie: Podľa odpovede na prvú otázku mali na druhú odpovedať len štyria, ktorí pred tým neuvažovali o takejto práci. Lenže na druhú otázku negatívne odpovedali až piati a iba jediný prejavil záujem do záujmu dlhodobého. Tí čo odpovedali negatívne hovorili, že ich to nikdy nezaujímalo, čo naznačuje, že o tej práci veľa nevedia, ale vopred hovoria, že by ich to nebavilo. Z toho vyplýva, že majú málo informácií o tejto

práci – najmä o jej pozitívach. Ak teda chcú poskytovatelia získať mladú generáciu do sociálnych služieb. Mali by o tejto práci informovať mladých ľudí. Informujú? Kde na FB (keďže v dotazníku uviedli, že na nábor nových zamestnancov využívajú najčastejšie (32 poskytovateľov z 81) na druhom mieste svoj web a FB). Lenže mladí ľudia nie sú na FB a nepozerajú weby. Sú na Instagrame a Tik Toku.

Otázka 3: Poznáte niekoho kto pracuje v sociálnych službách? Ak áno, hovorí o tom pozitívne, alebo negatívne?

R1: Jediný o kom viem je sestra našej slovenčinárky, ktorá sa pohybuje v takej oblasti. No čo sa týka jej názoru tak to neviem no predpokladám že to má rada.

R2: Áno poznám, ale nespýtala som sa toho človeka či to má rád, alebo nie. Takže neviem.

R3: Hovorí sa, že je to práca, ktorá je málo platená, nevážená a aj namáhavá najmä psychicky.

R4: Áno pozitívne.

R5: Nie nepoznám.

R6: Áno poznám, celkom často hovorí pozitívne.

R7: Nepoznám.

R8: Nepoznám nikoho.

R9: Nepoznám.

R10: Áno pozitívne.

Analýza a Vyhodnotenie: Z 10-tich študentov až polovica 5-ti poznajú niekoho, kto pracuje v sociálnych službách a z nich traja o tejto práci hovorili pozitívne. Aj to je dobrá správa, lebo osobná pozitívna skúsenosť vie byť pre iných veľmi motivačná. Zaujímavá je však odpoveď, ktorá len kopíruje všeobecnú z druhej ruky opakovanú šablónu, že je to práca namáhavá, nevážená spoločnosťou a málo platená. To potvrdzuje aj dotazník poskytovateľov, ktorí najviac využívali na získanie nových zamestnancov odporúčania už svojich zamestnancov. Prečo potom nerobia aj ostrú reklamu cez svojich zamestnancov, ktorí by mohli mladú generáciu ovplyvniť aby nebola ovplyvnená negatívnym PR profesie v sociálnych službách. Otázne tiež je kto o tom negatívnom PR hovorí vo verejnosti hovorí. V snahe tlačiť na politikov na zvýšenie miezd, ale mladú generáciu takéto negatívnej PR zjavne odrádza a nad tým by sa mali zamyslieť aj lídri v sociálnych službách. Náruči treba zmenu filozofie odporučiť a nadviazať na slová Anny Ghannamovej

v rozhovore, keď povedala, že v sociálnych službách neplatí, že aj negatívna reklama je reklama. A teda ak budú lídri sociálnych služieb v médiách hovoriť o tom aká ťažká je práca v sociálnych službách, ako je málo platená a neuznávaná, robia prácu v sociálnych službách ZLÚ REKLAMU: Prečo by o nej potom vôbec mali začať mladí ľudia uvažovať? V tomto musí filozofiu komunikáciu zmeniť aj Náruč.

Otázka 4: Ak by ste si mali vybrať nejakú profesiu v oblasti sociálnych služieb, ktorá by to bola?:

- Opatrovateľ
- Sestra
- Zdravotný asistent
- Sociálny pracovník
- Terénny sociálny pracovník
- Psychológ

R1: Psychológ

R2: Psychológ

R3: Zdravotný asistent

R4: Psychológ

R5: Sociálny pracovník, psychológ

R6: Psychológ

R7: Psychológ

R8: Psychológ

R9: Terénny sociálny pracovník

R10: Psychológ

Analýza a Vyhodnotenie: Z 10-tich 8 by bralo psychológa! Tak pre túto profesiu by reforma v sociálnych službách náborové bonusy navrhovať zjavne nemala. Odporúčanie pre Náruč: komunikovať v reklame na neobsadenú pozíciu sestry, či opatrovateľa pozitívnu osobnú skúsenosť súčasnej sestry a opatrovateľa.

Otázka 5: Aké sú vaše obavy, alebo obmedzenia týkajúce sa práce v sociálnom sektore?

R1: Mám strach, že sa neuživím.

R2: 0

R3: Napríklad ako opatrovatel' v domove seniorov sú obavy zo samotných klientov.

R4: Komuniácia, zodpovednosť.

R5: Nemám obavy.

R6: No keď pracuješ v takých službách musíš veľa času rozprávať s ľuďmi a musíš robiť veľa sociálnych vecí.

R7: Málo penazí.

R8: Neviem.

R9: Obavy sú, že by som musel mať veľa trpezlivosti.

R10: Že by ma to časom prestalo baviť.

Analýza a Vyhodnotenie: Články o tom ako zvládať ťažké prípady klientov, aká je práca so špecifickým klientov odborná a dá sa to naučiť, to by mohlo nabúrať tieto stereotypy strachu z klientov a z náročnosti práce. Traja sa nevyjadrili, takže informácie nie sú len stereotypné a strašiacie, ale ich je aj málo. Odporúčanie pre Náruč, ktorá má časopis je začať o tom písať z iného uhla.

Otázka 6: Aké sú vaše očakávania od práce v sociálnej oblasti?

R1: Očakávam že to nie je jednoduché no dúfam že ma to bude baviť.

R2: Očakávam že budem musieť veľa komunikovať s rôznymi ľuďmi a hľadať spôsoby ako im pomôcť.

R3: Možno nové skúsenosti, ale nie je to moja vysnívaná práca.

R4: 0

R5: Nie som si istá.

R6: Nemám ich.

R7: Naučím sa veľa.

R8: Žiadne.

R9: Neviem.

R10: Neviem čo mám očakávať ale keby som to jedného dňa robila tak by som očakávala, že ma to bude baviť.

Analýza a Vyhodnotenie: Pri pozitívne položenej otázke študenti odpovedali oveľa pozitívnejšie a to až polovica z nich. To je presné zadanie aj pre Náruč pri získavaní nových zamestnancov aj pri výberových konaniach. Urobiť manuál pre tútorov, ktorí zaúčajú nových kolegov.

Otázka 7: Aké výhody, či benefity by mala mať práca v sociálnych službách pre mladých ľudí, aby aj Vás zaujala?

R1: Podľa mňa sa môže výrazne zlepšiť emocionálny kvocient čo je v tejto dobe dôležité a potrebné. Až na to, že si to ľudia neuvedomujú

R2: Práca s rôznymi ľuďmi, pomôcť im.

R3: Dobre platené ohodnotenie a stabilná práca.

R4: Vysoký plat.

R5: Mohla by som pomôcť deťom a dať viac zlých ľudí do väzenia.

R6: Nemám ich.

R7: Neviem.

R8: Nepresvedčili by ma žiadne výhody.

R9: Neviem.

R10: Mohla by im pomôcť v rôznych veciach.

Analýza a Vyhodnotenie: Z odpovedí kričia kľúčové slová, na ktorých by mala „pozitívna komunikácia v náborovej kampani stáť, lebo na ne zjavne môžu mladí ľudia reagovať: pomáhanie (až 3 x zaznelo v odpovedi), stabilita, dôležitosť pre spoločnosť. Tri odpovede neutrálne z nedostatku informácii k téme (čo je informovanosťou zmeniteľné) a len jedna negatívna.

Otázka 8: Viete si predstaviť aký profesionálny rozvoj a rast by Vám mohla priniesť práca v sociálnych službách?

R1: Určite odolnosť a emocionálny rozvoj.

R2: Áno.

R3: Nie lebo nemám záujem o takú prácu.

R4: Áno

R5: Nie som si istá.

R6: Nie.

R7: Nie.

R8: Nevie si predstaviť

R9: Nevie si predstaviť.

R10: Nevie si to predstaviť ale asi veľký.

Analýza a Vyhodnotenie: Z 10-tich 7 nevie. Odporúčanie pre NÁRUČ: zverejňovať príbehy tých zamestnancov, ktorí v práci v o. z. NÁRUČ funkčne a kariérne postúpili!

Otázka 9: Myslíte si, že sociálne služby patria z hľadiska istoty zamestnania do stabilného sektora?

R1: Nevie úplne. Nemám konkrétny názor.

R2: Áno.

R3: Nie.

R4: Asi hej.

R5: Nie.

R6: Áno.

R7: Nie.

R8: Áno myslím.

R9: Áno.

R10: Nie pretože nikdy nevieš koľko ľudí ti príde.

Analýza a Vyhodnotenie: Polovica považuje sociálne služby za stabilný sektor na prácu, dvaja nevedia. Viac informácií o tom že je to stabilný sektor s potenciálom rastu je nevyhnutných aj v náborových kampaniach aj v PR a publikovaných príbehoch.

Otázka 10: Myslíte, že sociálne služby sú odvetvím, ktoré sa bude v budúcnosti rozvíjať z hľadiska trhu práce a nových technológií?

R1: Nie nemyslím si.

R2: Áno.

R3: Z hľadiska technológie určite, ale z hľadiska trhu práce neviem. Myslím si, že veľa najmä mladých ľudí sa bojí ísť pracovať do takého sektora.

R4: Pravdepodobne áno.

R5: Možno, budem dúfať že sa rozvíje.

R6: Možno.

R7: Áno.

R8: Áno.

R9: Áno, myslím si.

R10: Áno

Analýza a Vyhodnotenie: Až 8 z 10-tich si myslí, že sociálne služby sú odvetvím potencionálneho rastu. Pozitívny pohľad do budúcnosti dáva teda nádej, že pri správnej komunikácii a dostatku informácií by mohla mladá generácia zmeniť názor na sociálne služby ako odvetvie v ktorom by chcela pracovať. Ukazovať inovácie v sociálnych službách, nové technológie a IT možnosti je teda rovnako dôležité ako príbehy úspešných mladých ľudí v sociálnych službách.

4.1.2. Súhrn odporúčaní na zlepšenie marketingových aktivít o. z. NÁRUČ

Súhrn odporúčaní pre NÁRUČ ako zlepšiť marketingové aktivity v štyroch dôležitých témach, ktoré vyšli z analýzy dotazníka poskytovateľov a v téma D) aj z dotazníka žiakov

A) Marketing na získavanie nových klientov

- Vytvoriť Stratégiu a plán na získavanie nových klientov s predpokladom, že po spustení reformy v sociálnych službách v roku 2026 sa môže veľa odkázaných seniorov rozhodnúť byť doma a začne zápas o klientov do rezidenčnej – pobytovej starostlivosti.
- Vrátiť do časopisu ŠANCA rubriku o NÁRUČi a jednu stranu v každom čísle vyčleniť na priamu inzerciu pre NÁRUČ. Vytvoriť si grafické vzory, do ktorých sa budú len dopĺňať nové informácie.
- Využiť inzerciu aj v miestnych novinách, zaviesť informačné tabule vedúce k o. z. NÁRUČ, trvalo obsadiť billboard v blízkosti prevádzok
- Robiť inzerciu na nábor externých stravníkov v miestnej tlači, „ten, kto tam dnes obeduje, môže tam zajtra žiť“

- Akcia Deň otvorených dverí, kde majú byť aktívni klienti, ktorí budú návštevníkom rozprávať čo sa im v o. z. NÁRUČ páči – využiť lepšie dobré skúsenosti klientov a ich príbuzných.
- Viac sa zapájať do komunitných akcií a prezentovať tam NÁRUČ (hody, trhy, iné akcie...)

B) PR a budovanie značky a dobrého mena poskytovateľa

- Slogan: „Príjemný a šťastný domov“ nech vystihuje víziu a slogan: Garancia kvality stratégie. Treba to však jasnejšie zakomponovať na webe, interných nástenkách a v celej komunikácii
- Využiť inzerciu aj v miestnych novinách, zaviesť informačné tabule vedúce k Náruči, trvalo obsadiť billboard v blízkosti prevádzok
- Robiť inzerciu na nábor externých stravníkov v miestnej tlači, „ten, kto tam dnes obeduje, môže tam zajtra žiť“
- Akcia Deň otvorených dverí, kde majú byť aktívni klienti, ktorí budú návštevníkom rozprávať čo sa im v Náruči páči.
- Viac sa zapájať do komunitných akcií a prezentovať tam NÁRUČ (hody, trhy, iné akcie...)
- Častejšie pozývať na akcie do NÁRUČE reprezentantov obce a kraja, vtedy majú dôvod pozitívne zviditeľňovať NÁRUČ aj hovorcovia a marketéri samospráv v ich regionálnych médiách

C) Fundraising na získavanie financií „navyš“ (2%, projekty, výzvy)

- Urobiť plán na 2%, rozdeliť úlohy a urobiť vyhodnotenie. Snažiť sa každý rok postaviť si vyšší plán a splniť ho.
- Adresnejšie, kreatívnejšie a transparentnejšie komunikovať využitie 2%
- Osloviť pre 2% aj dodávateľov tovarov a služieb
- Aktivizovať a motivovať projektového manažéra aj sociálnych pracovníkov
- Urobiť analýzu darcovstva v Solčanoch a okolí a zistiť či ide naozaj o regionálne špecifikum, že prevádzka v Solčanoch nevie získať finančné dary, ale je to v osobe, ktorá to má realizovať – podľa výsledku rozhodnúť

D) Marketing na získavanie nových zamestnancov

- Urobiť náborové video súčasných zamestnancov na získavanie nových zamestnancov.
- Náruč má pre zamestnancov veľa benefitov, aj zaujímavých. Na fotkách FB sú však len klienti a aktivity klientov. Treba tam začať dávať aj zamestnancov, fotky tímu, ich úspechy v kariére, v rodine (dieťa, svadba, titul ...). Fotka z raňajok tímu, zo školenia, vzdelávania, atď..
- Inzercia v časopise ŠANCA na nábor zamestnancov.
- PR články: Príbehy mladých zamestnancov do ŠANCE ako kariérne vyrástli v NÁRUČI
- Téma o tom, ako je práca zamestnancov v sociálnych službách odborná, čo im dáva, ako ju majú radi

ZÁVER

Sociálne služby na Slovensku boli do Pandémie Covid-19 v spoločnosti akoby neviditeľné. Verejnosť si neuvedomovala veľmi ich činnosť. Ak sa v centrálnych médiách objavili správy o zariadeniach sociálnych služieb, tak neraz len na základe zlej skúsenosti. Statočnosť zamestnancov sociálnych služieb ukázala náročnosť a hrdinstvo ich práce a začali byť viditeľní aj v pozitívnom zmysle slova. Pandémia však samotným poskytovateľom priniesla aj negatívne skutočnosti: už dovtedy finančne poddimenzovaný sektor, pandémiou a následnou infláciou, ktorú zvýšila aj invázia Ruska do Ukrajiny finančne stratil: znížil sa počet sponzorov a darcov, ako aj výška darov a objemov financií na projekty a po pandémii odišli zo sektora aj viacerí zamestnanci v dôsledku vyhorenia.

Spojenie týchto pozitív a negatív však môže byť veľkou výzvou nastaviť marketing tohto sektora tak, aby pozitívnu lepšiu vnímanosť spoločnosti voči ich práci vedel využiť na riešenie negatív: nedostatok finančných a ľudských zdrojov.

Vďaka tomu, že poskytovatelia sociálnych služieb sú povinní zverejňovať výročné správy a to aj finančné, sa dá ich fungovanie a financovanie naozaj detailne naštudovať. Ale nebyť neformálnych i formálnych rozhovor s vedúcimi zamestnancami o. z. NÁRUČ, nebolo by možné cielene a zmysluplne zadefinovať otázky, definovať problémy a teda navrhnúť riešenia na zlepšenie marketingu tejto organizácie. To by však nebolo možné bez porovnania konkurencie. Pre tento účel bol veľmi dobrým spôsobom dotazník pre poskytovateľov sociálnych služieb, ale aj dotazník pre študentov, lebo po analýze marketingu o. z. NÁRUČ bolo hneď jasné, kde robia chybu a kde nie. Tu je výsledok odporúčaní na zlepšenie ich marketingu v téme, ktorá ich dnes trápi najviac: nedostatok zamestnancov z radov mladej generácie:

MANUÁL marketingovej komunikácie o. z. NÁRUČ

pre získavanie nových zamestnancov

ČO komunikovať:

- Pozitíva práce opatrovateľky a sestry
- Krásny pocit z pomáhania
- Odbornosť profesie sestry, ale aj profesie opatrovateľka

- Ako vzdelávanie zamestnancov zvyšuje ich znalosti zvládať aj fyzicky aj psychicky ťažké stavy klientov a ako tým zamestnanci odborne rastú
- Nekomunikovať platy v sociálnych službách, nesťažovať sa na nízke mzdy

AKO komunikovať:

- Autentické video mladého opatrovateľa, ktorý mladých pozíva stať sa jeho kolegom
- Príbehy zamestnancov, ktorí kariérne v o. z. NÁRUČ vyrástli (z opatrovateľky asistent sestry, zo sestry vedúca sestra so špecializáciou a VŠ titulom, z asistentky vedúca prevádzky, z vrátničky recepčná...)
- Krátke správy na FB zo života tímu, ako sa smejú, raňajkujú, ako sa spolu baví na opekačkeako sú na supervízii, ako si navzájom pomáhajú
- Urobiť s miestnou školou spoluprácu o dobrovoľníctve (dnešní dobrovoľníci v sociálnych službách, zajtraší zamestnanci
- Zapojiť do reklamy vzory mladých: influenceri, umelci atď.

KDE komunikovať:

- Pravidelne nosiť časopis Šanca do škôl v mieste prevádzok, ponúknuť vedúcu sestru a sociálneho pracovníka na besedy do miestnych škôl
- Instagram, Tik tok / reklamné aj PR videá, plánované, aj krátke správy života tímu
- Médiá pre mladých / portál pre mladých

Okrem údajov o marketingových aktivitách zozbieraných okrem o. z. NÁRUČ od 81 poskytovateľov, zaujímavé boli odpovede týchto poskytovateľov na tri posledné otázky, ktoré sa týkali práve nedostatku zamestnancov na pozíciách opatrovateľ-ka a sestry. Ich odpovede môžu byť veľmi inšpiratívne pre tých, čo budú v blízkej budúcnosti definovať nielen marketingové aktivity všetkých poskytovateľov, ale aj politiku a legislatívu v oblasti sociálnych služieb.

1. Máte nejaký nápad, ktorý by podľa Vás vedel dostať mladých ľudí pracovať do sociálnych služieb?

- Lepšie finančné ohodnotenie, vyššie mzdy, zásluhové odmeňovanie
- Mzdu na úroveň priemernej mzdy v hospodárstve - Lacnejšie bývanie 4 - Vzdelávanie a budovanie vzťahu k tej téme, pomáhaniu už na ZŠ a SŠ

- Zlepšenie statusu povolania, morálne ohodnotenie, spoločenská kredibilita
- Urobiť ten odbor lukratívnejším, priestor na vzdelanie a osobnostný rast - Dobré pracovné prostredie
- Benefity, vyššie sociálne výhody, výsluhový dôchodok po odpracovaní 20 rokov,

2. Čo by mal podľa Vás urobiť štát, aby boli mladí ľudia ochotní ísť pracovať do sociálnych služieb?

- Lepšie finančné ohodnotenie, vyššie mzdy, zásluhové odmeňovanie
- Zvýšenie tarifných miezd
- Odstrániť viazanosť platovými triedami a stupňami
- Finančne stabilizovať celý systém
- Mzdu na úroveň priemernej mzdy v hospodárstve
- Racionalizovať sociálne služby
- Znížiť vzdelanostné kritériá na niektorých pozíciách
- Lacnejšie bývanie
- Vzdelávanie a budovanie vzťahu k tej téme, pomáhaniu už na ZŠ a SŠ
- Zlepšenie statusu povolania, morálne ohodnotenie, spoločenská kredibilita
- Benefity, vyššie sociálne výhody, výsluhový dôchodok po odpracovaní 20 rokov, relaxačné pobyty
- Prestať vytvárať dojem, že sociálne služby sú charita, lebo nie sú. Je to odborná práca, ktorú treba dobre zaplatiť

3. Čo podľa Vás treba komunikovať verejnosti, aby bol záujem o prácu v sociálnych službách?

- Edukovať, že tá práca má veľký zmysel pre spoločnosť, je dôležitá, je krásna a výsledok vidíte hneď
- Pomáhanie je krásne a robí človeka šťastným
- Každý raz bude potrebovať pomoc ľudí zo sociálnych služieb

- Nedávať len negatívne správy o sociálnych službách - vyvažovať aj dobrými príkladmi
- Viac reprezentovať a chváliť tých, čo sú vzorom nielen raz za rok
- Je nutná štátom hradená kampaň na podporu zamestnanosti sociálnych služieb - Rozvoj dobrovoľníctva (príklad Maďarska kde študenti musia odrobiť hodiny v sociálnych zariadeniach ako dobrovoľníci) - podmienka k maturite
- Zahnúť tému pomoci seniorom do etiky, budovať vzťah k téme seniorov / výchova k téme
- Práca opatrovateliek nie je len o asistencii a hygiene. Je to pomáhajúca profesia kde pracovník je pilierom oporou pre odkázaného
- Odtabuizovať starnutie a smrť – je to súčasť nášho života

V závere ponúkam ešte odporúčanie aj pre lídrov sociálnych služieb, ktorí v snahe získať od štátu viac zdrojov do tohto sektora, upozorňujú na nízke mzdy opatrovateliek a sestier. Na to, aká je táto práca zodpovedná a ťažká a neuvedomujú si, že tým vlastne robia poskytovateľom medvediu službu, lebo ak toto počúva mladá generácia, tak nemá dôvod sa o prácu v sociálnych službách ani okrajovo zaujímať. Preto aj pre nich je tu jeden „manuál“:

ČO NEKOMUNIKOVAŤ? NEROBIŤ ZLÚ REKLAMU práci v sociálnych službách!

Nehovoriť len o témach: Nízke platy v sociálnych službách a len o tom, že práca je ťažká (fyzicky aj psychicky) a riziková. Ale naopak zviditeľňovať krásu tejto práce, zmysluplnosť, dobré príklady praxe a príbehy úspešných zamestnancov poskytovateľov sociálnych služieb. Jedinečným príkladom je projekt Národná cena Starostlivosti DOBRÉ SRDCE³⁷, ktoré už 5-ty rok oceňuje zamestnancov sociálnych služieb počas Galavečera, ktorý je vysielaný vo verejnoprávnej televízii.

Možno treba v úplnom závere zodpovedať otázku, prečo mladého človeka zaujala vôbec téma sociálnych služieb a dlhodobej starostlivosti? Pravdepodobne je to aj subjektívny dôvod, že moji blízki touto témou žijú už 20 rokov a nielen ako brigádnik a dobrovoľník som sa pred rokmi v tejto oblasti reálne pohyboval. Sú tu však aj príčiny objektívne. A tie sú viac než varujúce.

Spomína ich aj Správa o sociálnej situácii obyvateľstva za rok 2022: „Podiel 65 a viac ročných je dnes v SR 12% z celkovej populácie a do roku 2030 to bude 21,2% a z tejto

³⁷ *Dobré srdce* [online]. Dostupné z: <https://www.dobre-srdce.sk/rocniky/rocnik-%202024>

skupiny podiel 80 a viac ročných je dnes 2,5% a do roku 2030 vzrastie na 6,5%“.³⁸ Tieto čísla predstavujú veľký problém. A nemá ho len Slovensko. Je to problém celej Európy a je to problém nás – mladých. Lebo ak sa systémové riešenie tohto problému – nedostatku financií a zamestnancov v sociálnych službách nenastaví dnes, tak to bude naša generácia, na ktorú jeho dôsledky spadnú. Už o našich rodičov sa nebude mať kto postarať keď zostarnú a situácia nás ako seniorov bude následne ešte horšia.

³⁸ *Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky* [online]. Dostupné z: https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/analyticke-centrum/2023/spravasossr_2022_final.pdf

TERMINOLOGICKÝ SLOVNÍK

SR: Slovenská republika

o. z.: občianske združenie

n. o.: nezisková organizácia

ZPS: Zariadenie pre seniorov

ŠZ: Špecializované zariadenie

FB: Facebook

FPP: Finančný príspevok na prevádzku

FPO: Finančný príspevok na odkázanosť

MPSVR: Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky

APSSVR: Asociácia poskytovateľov sociálnych služieb v SR

ZOZNAM LITERATÚRY

DURHAM, Sara. *Rozvíjanie značky neziskovej organizácie*. Trenčín: Voices, n.o., 2012. ISBN 978-80-971149-0-9.

Sociální služby. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR, 2016. ISBN 978-80-906320-4-2.

GHANNAMOVÁ, Anna. *Nechcené tajomstvá*. Bratislava: o. z. Šanca pre nechcených, 2015. ISBN 978-8-097-19990-6.

ZOZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJOV

1. *Zákon č. 448/2008 o sociálnych službách Z. z.* In: *Zákony pre ľudí*. [online]. (cit 15.4.2024). dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-448>
2. *Informačný portál pre neziskové organizácie*, [online]. dostupné z: <https://www.itretisektor.sk>
3. *Informačný portál pre neziskové organizácie*, [online]. dostupné <https://itretisektor.sk/pravo/pravne-formy-organizacii-neziskoveho-sektora/>
4. *MPSVR*, dostupné z: <https://sos.mpsvr.gov.sk/pm/poskytovatel-sos>
5. *MPSVR*, dostupné z: <https://sos.mpsvr.gov.sk/pm/sprievodca>
6. *MPSVR*, dostupné z: https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/analyticke-centrum/2023/spravasossr_2022_final.pdf, s. 134 - 136
7. *Časopis ŠANCA*, 2018 [online]. „Ako riešiť nedostatok opatrovateliek na Slovensku?“, dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/upload/source/casopis/sanca2-2018.pdf>, s. 3
8. *APSSVR*, 2024 [online]. „Vyhlásenie APSS v SR k snahe ZMOS diskriminovať 37 percent odkázaných občanov“, dostupné z: <https://apssvr.sk/aktuality/vyhlasenie-apss-v-sr-k-snahe-zmos-diskriminovat-37-percent-odkazanych-obcanov/>
9. *Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR* 2016, s. 25
11. *ŠANCA O. Z.* [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://sancaoz.sk/o-inas>
15. *Hniezdo záchrany* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z <https://sancaoz.sk/>
16. *CSS NÁRUČ Senior & Junior* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/o-nas>
17. *Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/analyticke-centrum/2023/spravasossr_2022_final.pdf s. 140
18. *Zákony pre ľudí* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-448>
19. *CSS NÁRUČ Senior* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/upload/source/vs-2022.pdf>, s. 27
20. *CSS NÁRUČ* [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk>
21. *CENTRUM SOCIÁLNYCH SLUŽIEB NÁRUČ SENIOR & JUNIOR*. [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100077651765602>
22. *CSS NÁRUČ*. [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/casopis-sanca>
23. *Seniorville* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.seniorville.sk>

24. *Dom seniorov Rudi* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.domseniorovrudi.sk>
25. *Gerion* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.gerion.sk>
26. *Hestia* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://hestia.sk>
29. *CSS NÁRUČ* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/o-nas>
30. *Rozhlas televízia Slovenska*, 2022 [online]. Nedostatok personálu v zariadeniach sociálnych služieb je naďalej alarmujúci. [cit. 2022-29-08]. Dostupné z: <https://spravy.rtvsk.sk/2022/08/nedostatok-personalu-v-zariadeniach-socialnych-sluzieb-je-nadalej-alarmujuci/>
31. *2Create advertising* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.2create.sk>
32. *iPredplatné* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.ipredplatne.sk/katalog-produktov/noviny-a-casopisy/sanca>
33. *Občianske združenie Šanca* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://sancaoz.sk/blog/9-herci-a-spevaci-predavali-pernikove-babatka-pomohli-tak-nechcenym-detom-z-hniezd-zachrany>
34. *LENPREŽENY* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.lenprezeny.sk/charitativny-kalendar-stare-zlate-casy-skutocnych-hrdinov-pokrstil-allan-mikusek-s-indianskymi-pierkami/>
35. *Spravodajský portál Tlačovej agentúry Slovenskej republiky* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.teraz.sk/magazin/kalendar-stare-zlate-casy-charita/64518-clanok.html%20>
36. *CSS NÁRUČ* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/o-nas>
37. *Dobré srdce* [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.dobre-srdce.sk/rocniky/rocnik-%202024>
38. *Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky* [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/analyticke-centrum/2023/spravasossr_2022_final.pdf s. 132

ZOZNAM OBRÁZKOV

1. Zákon č. 448/2008 Z. z. Zákon o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov. § 16. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-448#p16>
2. Robot Robin [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=2719293281543610&set=pcb.2719293471543591>
3. Domovská stránka NÁRUČ [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.cssnaruc.sk/>
4. Domovská stránka: Gerion [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.gerion.sk/>
5. Domovská stránka: Hestia [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://hestia.sk/>
6. Výhody zariadenia Hestia v ikonografickej forme. [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://hestia.sk/>
7. Výhody zariadenia Gerion v ikonografickej forme. [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.gerion.sk/>
8. Domovská stránka Seniorville [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.seniorville.sk/>
9. Domovská stránka Dom seniorov Rudi [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.domseniorovrudi.sk/>
10. FB Nástenka CSS NÁRUČ [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100077651765602>
11. FB Nástenka CSS NÁRUČ [online]. [cit. 2024-04-16]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/profile.php?id=100077651765602>
12. Vlastná tvorba
13. Vlastná tvorba

Každý použitý graf bol vytvorený cez Google dotazník a otázky z nich sú súčasťou prílohy č. 2.