



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ІМЕНІ П. Л. ШУПИКА

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення Вченої ради
НУОЗ України імені П. Л. Шупика
Протокол від 21.01.2026 № 1

Уведено в дію

Наказ НУОЗ України
імені П. Л. Шупика
від 22.01.2026 № 227

**СТРАТЕГІЯ КОМУНІКАЦІЙ
НУОЗ України імені П. Л. Шупика
до 2028 року**

30.01.2026

№

12/10/67-66

ПОГОДЖЕНО

Постійна комісія вченої ради
НУОЗ України імені
П. Л. Шупика з правових питань та
регламенту діяльності
Протокол від 15.01.2026 № 1

Термін зберігання: постійно
Ст.20 Переліку

ЗМІСТ:

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	4
2. РИНОК ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	4
3. СТЕЙКХОЛДЕРИ ТА ОПИС ЦІЛЬОВОЇ АУДИТОРІЇ	5
4. ЗАВДАННЯ	9
5. КАНАЛИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА ПРІОРИТЕТИ КОМУНІКАЦІЙ	11
6. ПЛАН ДІЙ, КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ (КРІ)	14
7. РИЗИКИ КОМУНІКАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ.....	15
8. РОЗПОДІЛ РОЛЕЙ І ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ.....	16
9. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ.....	17

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Стратегія комунікації Національного університету охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика до 2028 року спрямована на популяризацію університету як провідного центру освіти в сфері охорони здоров'я в Україні, забезпечення поступового зростання у сегментах ринку вищої освіти в галузі охорони здоров'я, післядипломної освіти, інтернатури, резидентури та безперервного професійного розвитку (БПР), залучення міжнародних партнерів, студентів і науковців до співпраці з університетом і сприяння розвитку системи охорони здоров'я в Україні.

Стратегія комунікації спирається на цінності та ідеї, закладені в Стратегії розвитку Національного університету охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика до 2028 року. Вона покликана сформулювати спільне бачення комунікації як потужного стратегічного інструменту для досягнення цілей цієї Стратегії розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика.

Стратегія комунікації встановлює рамки для комунікації університету, а також визначає мету та дії, спрямовані на її досягнення.

2. РИНОК ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Ринок освіти в галузі охорони здоров'я України у 2023–2024 роках продемонстрував високу стійкість та здатність адаптуватися до умов воєнного стану. Його розвиток визначають кілька ключових факторів: гостра потреба держави у медичних кадрах, особливо у сферах реабілітації та медичної психології, а також зростання попиту на післядипломну освіту для швидкої перекваліфікації та підвищення кваліфікації.

За даними Національного інституту стратегічних досліджень, загальний обсяг ринку вищої та післядипломної освіти оцінюється у 6–8 млрд грн на рік із потенціалом зростання на 10–15% через дефіцит кадрів. Найбільшу частку займає сегмент вищої освіти, тоді як післядипломна освіта є меншим за обсягом, але стратегічно важливим напрямом.

НУОЗ України імені П. Л. Шупика є визнаним лідером у післядипломній освіті (інтернатура, цикли спеціалізації, безперервний професійний розвиток), проте у сегменті вищої освіти займає менший відсоток ринку, що відкриває значний потенціал для зростання. Це створює можливості для комунікаційного позиціонування університету як ключового гравця у вирішенні кадрового дефіциту та розвитку системи охорони здоров'я.

Враховуючи структуру ринку та його динаміку, наступним кроком є визначення ключових стейкхолдерів і цільових аудиторій, які впливають на

розвиток освітніх послуг та формують попит. Чітке розуміння їхніх потреб і очікувань дозволить розробити ефективні комунікаційні меседжі та обрати оптимальні канали взаємодії.

3. СТЕЙКХОЛДЕРИ ТА ОПИС ЦІЛЬОВОЇ АУДИТОРІЇ

Стейкхолдерами Національного університету охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика є широке коло осіб та організацій, чий інтереси пов'язані з діяльністю університету і які можуть впливати на нього або перебувати під його впливом.

В цілому можна виокремити 14 груп стейкхолдерів, які розділюються на дві основні категорії: внутрішні та зовнішні.

Внутрішні – групи, які безпосередньо залучені до операційної та академічної діяльності університету:

1) Науково-педагогічні та педагогічні працівники. Це ключовий актив університету. Як свідчать дані [опитувань](#), які проводить Навчально-науковий центр моніторингу якості освіти, ліцензування та акредитації, їхні інтереси полягають в академічній свободі, гідних умовах праці, професійному розвитку, можливостях для наукових досліджень та належній репутації закладу.

2) Здобувачі освіти. Сюди входять [студенти](#), [лікарі-інтерни](#), [аспіранти](#), докторанти, [слухачі циклів БПР](#). Їхній головний інтерес — отримання якісної, сучасної та визнаної освіти, яка забезпечить їм конкурентоспроможність на ринку праці.

3) Адміністративно-управлінський персонал. Їхня зацікавленість полягає в ефективному управлінні, фінансовій стабільності, досягненні стратегічних цілей та підтримці високого статусу університету.

4) Допоміжний персонал. Співробітники, які забезпечують функціонування інфраструктури університету. Їхній інтерес — стабільні умови праці та соціальні гарантії. (Опитування останніх двох категорій не проводилося).

Зовнішні стейкхолдери – це особи та організації, які знаходяться поза структурою університету, але мають значний вплив на його діяльність або залежать від її результатів. Найважливішу роль серед них мають державні та регуляторні органи.

5) Міністерство охорони здоров'я України є головним регулятором та замовником кадрів. МОЗ є керівним органом університету, визначає політику у сфері медичної освіти, затверджує стандарти, розподіляє державне замовлення на підготовку інтернів та впливає на стратегію розвитку університету.

6) Міністерство освіти і науки України здійснює загальне регулювання освітньої діяльності, ліцензування та акредитацію освітніх програм, присудження наукових ступенів.

7) Національна служба здоров'я України непрямо впливає на університет, формуючи вимоги до навичок лікарів, які працюватимуть у рамках програми медичних гарантій.

8) Важливими стейкхолдерами є також заклади охорони здоров'я (лікарні, клініки та амбулаторії), які є основними клінічними базами для підготовки інтернів та слухачів, а також головними роботодавцями випускників університету.

9) Пацієнти є кінцевими бенефіціари якісної медичної освіти. Їхнє здоров'я та життя безпосередньо залежать від рівня компетенцій, отриманих випускниками НУОЗ України імені П. Л. Шупика. Пацієнти є також отримувачами лікарських послуг, які надаються лікувальними підрозділами університету.

10) Професійні лікарські асоціації - організації, що представляють інтереси медичної спільноти та впливають на формування стандартів лікування й вимог до безперервного професійного розвитку.

11) Фармацевтичні компанії та виробники медичного обладнання. Вони зацікавлені у співпраці в галузі клінічних досліджень, просуванні своєї продукції через освітні заходи та залученні провідних фахівців університету як лідерів думок.

12) [Випускників](#) також можна віднести до зовнішніх стейкхолдерів. Вони є носіями бренду та репутації університету, потенційними менторами, партнерами та спонсорами.

13) Міжнародні організації та партнери. Співпраця з ними важлива для інтеграції у світовий освітній та науковий простір, отримання грантів та реалізації спільних проєктів, тобто для інтернаціоналізації університету.

14) До стейкхолдерів також можна віднести суспільство в цілому. Українське суспільство є зацікавленим у функціонуванні ефективної системи охорони здоров'я, невіддільною частиною якої є якісна медична освіта.

Комунікаційна політика має бути диференційованою, аби враховувати інтереси та вимоги кожної з груп стейкхолдерів. Так, метою внутрішніх комунікацій є забезпечення ефективної взаємодії між співробітниками, викладачами, студентами та іншими внутрішніми зацікавленими сторонами. А метою зовнішніх комунікацій є зміцнення позиціонування університету, зміцнення його репутації, залучення абітурієнтів, партнерів та донорів.

Аналіз аудиторії

Аби досягти мети по збільшенню монетизації освітніх послуг, НУОЗ України імені П. Л. Шупика має відповідати вимогам всіх 14 груп стейкхолдерів.

Група 1: Академічна спільнота

Це ядро університету, від якого залежить якість освітніх послуг та щоденна операційна діяльність.

Група	Що потрібно університету	Що потрібно стейкхолдерам
Науково-педагогічні працівники	Висока якість викладання, наукові досягнення, залучення грантів, менторство, позитивний імідж.	Академічна свобода, гідна оплата, можливості для професійного розвитку та досліджень, сучасна матеріально-технічна база.
Здобувачі освіти	Оплата навчання, високі академічні результати, позитивні відгуки, що формують репутацію.	Якісна, практико-орієнтована освіта, конкурентоспроможний диплом, нетворкінг, підтримка у кар'єрному старті.
Адміністративно-управлінський персонал	Ефективне управління ресурсами, стратегічне планування, забезпечення фінансової стабільності, дотримання стандартів.	Чіткі цілі, повноваження для їх досягнення, ресурси, стабільне фінансування.
Допоміжний персонал	Надійне функціонування інфраструктури, створення комфортних умов для навчання та роботи.	Стабільна робота, соціальні гарантії, гідні умови праці.

Група 2: Регулятори та замовники

Ці стейкхолдери встановлюють правові та фінансові рамки, в яких діє університет.

Група	Що потрібно університету	Що потрібно стейкхолдерам
МОЗ України	Державне замовлення (бюджетні місця), фінансування, затвердження стратегії, підтримка ініціатив.	Підготовка кваліфікованих кадрів відповідно до потреб системи охорони здоров'я, наукова

Група	Що потрібно університету	Що потрібно стейкхолдерам
		експертиза, виконання державних стандартів.
МОН України	Ліцензування та акредитація програм, визнання наукових ступенів.	Дотримання освітніх стандартів, забезпечення якості освіти, наукові публікації.
НСЗУ	<i>(Непрямо)</i> Формування попиту на випускників через контрагування медичних закладів.	Підготовка лікарів із навичками, необхідними для роботи в рамках програми медичних гарантій.

Група 3: Партнери та роботодавці

Ця група є ключовою для практичної підготовки, працевлаштування випускників та залучення додаткових ресурсів.

Група	Що потрібно університету	Що потрібно стейкхолдерам
Заклади охорони здоров'я	Клінічні бази для практики, працевлаштування випускників, замовлення на цикли БПР.	Кваліфіковані випускники, готові до роботи; науково-методична підтримка; підвищення кваліфікації їхніх співробітників.
Професійні асоціації	Експертиза, визнання освітніх програм, підтримка репутації.	Участь експертів університету в розробці стандартів, підготовка фахівців, що відповідають вимогам спільноти.
Фармацевтичні компанії та виробники обладнання	Фінансування досліджень, спонсорство освітніх заходів, надання сучасного обладнання.	Доступ до провідних фахівців (лідерів думок), проведення клінічних досліджень на базі університету.
Випускники (Альюмні)	Позитивний імідж, менторство для студентів, фінансова підтримка (ендаумент), партнерські проекти.	Підтримка зв'язку з альма-матер, доступ до програм безперервного розвитку, нетворкінг, почуття приналежності до елітної спільноти.

Група	Що потрібно університету	Що потрібно стейкхолдерам
Міжнародні організації та партнери	Гранти, спільні наукові та освітні проєкти, програми обміну, інтернаціоналізація бренду.	Надійний партнер для реалізації проєктів, доступ до наукового потенціалу та клінічних баз, кваліфіковані кадри.

Група 4: Кінцеві бенефіціари та суспільство

Це ті, заради кого, зрештою, існує система медичної освіти. Їхня довіра є основою репутації.

Група	Що потрібно університету	Що потрібно стейкхолдерам
Пацієнти	Довіра до випускників та клінічних підрозділів університету, позитивні відгуки.	Висококваліфіковані лікарі, які надають якісну та безпечну медичну допомогу.
Суспільство в цілому	Суспільна довіра, визнання ролі університету як ключового елемента системи охорони здоров'я.	Ефективна система охорони здоров'я, забезпечена компетентними фахівцями.

Визначення ключових стейкхолдерів та цільових аудиторій дозволяє зрозуміти, хто формує попит на освітні послуги та впливає на репутацію університету. Аналіз їхніх потреб і очікувань є основою для розробки релевантних комунікаційних меседжів та вибору ефективних каналів взаємодії. Наступним кроком є формування чітких завдань комунікаційної стратегії, які забезпечать досягнення стратегічних цілей університету, враховуючи особливості ринку та пріоритети кожної групи стейкхолдерів.

4. ЗАВДАННЯ

Стратегія розвитку НУОЗ України імені П. Л. Шупика інтегрує завдання у сфері комунікацій в різні напрями діяльності: освітній, міжнародний, цифровий та управлінський.

Стратегічними завданнями у сфері комунікацій визначено:

1. Створення й реалізація стратегії комунікації, спрямованої на: забезпечення ефективної презентації основних навчальних, наукових, лікувальних та репутаційних здобутків і послуг; розширення частки, зайнятої НУОЗ України імені П. Л. Шупика на українському і міжнародних ринках послуг; зміцнення та розвиток зв'язків з потенційними споживачами послуг; постійний моніторинг ринку освітніх, науково-дослідних та медичних послуг, а також оцінку задоволеності споживачів їхньою якістю.

2. Підвищення репутаційного рейтингу НУОЗ України імені П. Л. Шупика шляхом організації роботи зі споживачами, випускниками, експертним співтовариством, засобами масової інформації, соціальними мережами.

3. Модернізація офіційного вебсайту НУОЗ України імені П. Л. Шупика, зокрема сторінок факультетів/інститутів, модернізація процесів адміністрування сайту, впровадження інноваційних технологій презентації освітніх послуг університету.

4. Підвищення ефективності роботи із громадськістю, розширення співпраці із засобами масової інформації щодо популяризації здобутків і сьогодення НУОЗ України імені П. Л. Шупика; формування єдиного стилю університетської атрибутики і його активного просування; підготовка друкованих видань про НУОЗ України імені П. Л. Шупика тощо.

5. Просування наукових досягнень, інноваційних проєктів і виробів НУОЗ України імені П. Л. Шупика на виставках, інших спеціалізованих майданчиках, у тому числі на офіційному вебсайті та на сторінках НУОЗ України імені П. Л. Шупика у соціальних мережах.

6. Участь у проведенні цільових маркетингових досліджень ринку України, зокрема спрямованих на пошук партнерів для проведення наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності.

7. Сприяння впровадженню у внутрішні комунікації НУОЗ України імені П. Л. Шупика відкритості інформації та активного залучення працівників у систему управління; проведення внутрішніх інформаційних кампаній щодо гендерної рівності, попередження дискримінації та сексуальних домагань; організація просвітницьких акцій, спрямованих на поширення антикорупційних знань.

8. Забезпечення відкритості Університету до мультикультурної міжнародної аудиторії.

5. КАНАЛИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА ПРІОРИТЕТИ КОМУНІКАЦІЙ

НУОЗ України імені П. Л. Шупика має унікальну позицію, яку не може відтворити жоден інший заклад вищої освіти в Україні — він є точкою перетину між освітою, наукою та елітною медичною практикою. Замість того, щоб конкурувати з класичними університетами на їхньому полі, варто монетизувати свою ексклюзивність та глибоку спеціалізацію. Ключова ідея: НУОЗ України імені П. Л. Шупика — це не просто місце, де навчають медицині, а центр, де цю медицину формують, регулюють і практикують на найвищому рівні.

Щоб ефективно донести цю унікальність до цільових аудиторій, необхідно чітко сформулювати унікальну ціннісну пропозицію (USP - unique selling proposition), яка стане основою комунікаційної стратегії та визначить ключові меседжі університету

Отже, унікальну ціннісну пропозицію НУОЗ України імені П. Л. Шупика можна сформулювати як **«Навчайтеся у тих, хто створює стандарти. Перетворіть набуті експертні знання на кар'єрну перевагу»**.

Перша частина — «Навчайтеся у тих, хто створює стандарти» — чітко підкреслює ключову відмінність університету від інших закладів. НУОЗ України імені П. Л. Шупика — це не просто освітня установа, а провідний центр, що бере участь у формуванні сучасних професійних стандартів медичної освіти та практики в Україні. Науково-педагогічні працівники університету — це експерти МОЗ, автори клінічних протоколів, національні консультанти та керівники провідних медичних установ, які активно долучаються до розробки підходів до лікування і навчання. Така інтеграція в систему охорони здоров'я гарантує здобувачам освіти доступ до найактуальніших знань і практик. Крім того, ця фраза акцентує на унікальності мережі контактів: навчання у лідерів думок, які впливають на прийняття рішень у галузі, відкриває шлях до професійної еліти та підсилює авторитетність диплома.

Друга частина — «Перетворіть набуті експертні знання на кар'єрну перевагу» — відповідає головному запиту здобувачів освіти: не просто отримати диплом, а здобути реальний інструмент для кар'єрного зростання. Вона обіцяє практичну цінність знань, отриманих від тих, хто щодня працює на передовій медицини, і підкреслює їхню актуальність та прикладне значення. Це позиціонування формує образ університету як місця, де освіта перетворюється на конкурентну перевагу.

Таке позиціонування відмежовує НУОЗ України імені П. Л. Шупика від класичних медичних університетів, які також можуть запропонувати якісну освіту, але не такий рівень інтеграції в професійну еліту.

Комунікаційні канали та інструменти

Ефективна реалізація комунікаційної стратегії НУОЗ України імені П. Л. Шупика вимагає комплексного використання різноманітних каналів комунікації, кожен з яких виконує специфічні функції та охоплює певні сегменти цільової аудиторії.

1. Офіційний веб-сайт університету

Офіційний веб-сайт є центральним цифровим хабом університету та основною точкою входу для всіх категорій стейкхолдерів. Це найважливіший інструмент для конверсії відвідувачів у здобувачів освіти, основне джерело офіційної інформації та репрезентація бренду в цифровому просторі. Принципи його функціонування, наповнення, розподіл відповідальності описані в «Положенні про вебсайт НУОЗ України імені П. Л. Шупика», що затверджене Наказом НУОЗ України імені П. Л. Шупика від 15.05.2025 №2447.

Цільовою аудиторією є потенційні здобувачі освіти (абітурієнти, студенти, інтерни, аспіранти), практикуючі лікарі та фармацевти, що шукають курси БПР, пацієнти, партнери та роботодавці, міжнародні організації та університети, ЗМІ, Державні регулятори (МОЗ, МОН).

Пріоритети розвитку: реконструкція та редизайн; інтерактивні елементи (чат-боти), форми зворотного зв'язку для обробки заявок та збору даних, платіжні системи для онлайн-оплати, календарі з розкладом занять.

2. Соціальні мережі

Соціальні мережі є критично важливими каналами для залучення аудиторії, побудови спільноти, швидкого поширення інформації та двостороннього діалогу зі стейкхолдерами. Для ефективного використання соціальних мереж відділ комунікацій розробляє щоквартальні контент-плани під кожен мережу. При цьому використовується принцип «One content – many channels», тобто один інфопривід перепаковується для декількох каналів. Наприклад, із запису вебінару робиться нарізка для Reels, готується стаття на сайт, та згадка в розсилці.

Facebook є платформою для охоплення широкої аудиторії (лікарі, фармацевти, абітурієнти, алумені). Використовується для просування освітніх програм та заходів, формування спільноти та залучення до дискусій, таргетованої реклами.

Instagram є головною платформою для візуальної презентації університету, залучення молоді аудиторії (абітурієнти, молоді лікарі), демонстрації студентського життя та інфраструктури, побудови емоційного зв'язку з брендом.

LinkedIn – професійна платформа для B2B комунікації та професійного нетворкінгу, залучення міжнародних партнерів, просування наукових досягнень.

YouTube-канал використовується для підвищення впізнаваності бренду університету, просування викладачів університету як експертів, а самого

закладу, як осередка науки. В майбутньому канал має стати освітньою платформою для БПР та базою знань для існуючих та майбутніх здобувачів освіти.

3. E-mail розсилки

Призначенням розсилок є персоналізована комунікація з різними сегментами аудиторії, лідогенерація та конверсія у здобувачів, утримання існуючих клієнтів, інформування про нові освітні можливості.

4. Соціальні мережі підрозділів

Кафедри, факультет, інститути та клініки можуть мати власні сторінки в соціальних мережах для більш таргетованої комунікації зі своєю аудиторією.

Всі сторінки підрозділів повинні бути зареєстровані у відділі комунікацій. Під час публікацій підрозділи обов'язково мають дотримуватися єдиного брендбуку. Дописи підрозділів мають містити посилання на сайт університету або відмітку його сторінки у відповідній соціальній мережі.

Публікація контенту координується через спільний календар.

Підрозділи автономні в створенні контенту про свою діяльність. Вони самостійно висвітлюють досягнення своїх співробітників та студентів, анонсують події та програми свого напрямку.

Відділ комунікацій НУОЗ України імені П.Л. Шупика виконує функції підтримки комунікаційної діяльності підрозділів. Він проводить навчання відповідальних осіб на кафедрах, надає шаблони та графічні матеріали, консулює з питань контент-стратегії, здійснює технічну допомогу та контроль якості (моніторинг відповідності брендбуку, перевірка на відсутність суперечливих меседжів), редагує новини структурних підрозділів та розміщує їх на сайті.

Фундаментальним інструментом для забезпечення єдності комунікації на всіх каналах є брендбук. Він описує: фірмовий стиль (стандарти використання логотипу, кольорової палітри та шрифтів); вербальну ідентичність (Tone of Voice) – правила використання мови, стилю, термінології та ключових повідомлень в офіційних та SMM-комунікаціях; правила оформлення презентацій, офіційних документів та сувенірної продукції.

Брендбук розробляється відділом комунікацій та затверджується наказом ректора НУОЗ України імені П. Л. Шупика. Після затвердження документу він розміщується у відкритому доступі для всіх структурних підрозділів.

6. ПЛАН ДІЙ, КЛЮЧОВІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ (КРІ)

Детальні плани дій розробляються на рік, як плани дій відділу комунікацій, та затверджуються на засіданні ректорату.

В загальному вигляді план дій з реалізації Стратегії комунікацій передбачає три етапи.

1. Впровадження E-mail маркетингу (1-2 квартал 2026 р)

Започаткування автоматизованих e-mail розсилок за наявними базами контактів.

2. Розвиток цифрових платформ (перший-четвертий квартал 2026 року)

На цьому етапі відбувається реконструкція та редизайн сайту, створення чат-ботів для автоматизації відповідей на часті питання, розробка контент-плану для соціальних мереж та регулярне їх наповнення.

3. Залучення трафіку (Постійно)

SEO-оптимізація сайту, активна робота з залучення трафіку з соціальних мереж.

Для вимірювання успіху стратегії ключовими є репутаційні КРІ, оскільки одне з її основних завдань — підвищення репутаційного рейтингу університету через взаємодію з аудиторією, ЗМІ, соцмережами та експертним співтовариством. Ці показники повинні бути SMART (конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі), базуватися на доступних даних (опитування, аналітика платформ, медіа-моніторинг) та пов'язуватися з цілями стратегії: зміцненням бренду, залученням стейкхолдерів та монетизацією освітніх послуг.

Категорія	КРІ	Опис	Базовий рівень (2025)	Цільове значення (2028)	Джерело даних/частота
Внутрішня репутація	Net Promoter Score (NPS) серед науково-педагогічних працівників та студентів	Вимірює лояльність та готовність рекомендувати університет	60% (за даними моніторингу якості освіти)	80% (зростання на 20%)	Щорічні опитування/щорічно
	Задоволеність випускників (алумні) працевлаштуванням	Відсоток випускників, які вважають освіту ключовою для кар'єри.	75% (за внутрішніми даними)	90% (зростання на 15%)	Опитування алумні/щорічно після випуску
Зовнішня репутація	Місце у рейтингах національних/міжнародних	Позиція НУОЗ у топ-рейтингах за репутацією в освіті та науці	Топ-10 в Україні (медична освіта)	Топ-5 в Україні + входження в міжнародні рейтинги	Рейтингові агенції/щорічно

Категорія	KPI	Опис	Базовий рівень (2025)	Цільове значення (2028)	Джерело даних/частота
	Обсяг позитивного медіа-покриття	Кількість позитивних публікацій у ЗМІ	100 публікацій/рік	200 публікацій/рік	Медіа-моніторинг/щоквартально
Цифрова репутація	Зростання охоплення в соціальних мережах (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube)	Загальне охоплення		Зростання на 100%	Аналітика платформ/Щомісячно

Відділ комунікацій здійснює моніторинг та інтегрує KPI в щорічні звіти перед Вченою Радою, починаючи з базового аудиту в першому кварталі 2025 року.

Для того, щоб врахувати існуючі виклики (еміграція, конкуренція, демографічний спад), тому KPI коригуються щорічно на основі ринку.

7. РИЗИКИ КОМУНІКАЦІЙ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ

Реалізація комунікаційної стратегії НУОЗ України імені П. Л. Шупика пов'язана з низкою потенційних ризиків, які можуть негативно вплинути на репутацію університету, ефективність комунікаційних заходів та досягнення стратегічних цілей. Проактивне визначення цих ризиків та розробка заходів для їх мінімізації є критично важливими для успішного виконання Стратегії.

Матриця ризиків

		Ймовірність		
		Висока	Середня	Низька
Критичність	Висока	Репутаційні ризики (фейки, критика, атаки) Ризики воєнного стану (міграція, мобілізація, безпека)	Технологічні ризики цифрових комунікацій (збої, кібератаки)	Ризики безпеки даних та конфіденційності
	Середня	Ризик нестачі кваліфікованого персоналу та вигорання команди	Юридичні ризики (комунікації в лікувальному процесі)	Ризики порушення авторського права Фінансові ризики (неефективне використання бюджету)

		Ймовірність		
		Висока	Середня	Низька
	Низька	—	Ризики людської некомпетентності (помилки при публікації) Ризики неузгодженості комунікацій між підрозділами Ризики особистих соцмереж співробітників	—

Для забезпечення комплексного підходу до управління комунікаційними ризиками запроваджується система Ризик-менеджменту. Її важливими компонентами є:

- 1) Розробка Положення про антикризові комунікації (перший квартал 2026 року);
- 2) Призначення відповідального за управління комунікаційними ризиками (завідувач відділу комунікацій);
- 3) Щоквартальний аналіз актуальності ризиків та ефективності заходів мінімізації;
- 4) Ведення реєстру інцидентів та заходів реагування.
- 5) Негайне інформування ректорату про критичні інциденти.
- 6) Постійне вдосконалення протоколів безпеки та процедур на основі аналізу інцидентів.

Впровадження системи управління ризиками є невід'ємною частиною успішної реалізації Стратегії комунікацій та забезпечує захист репутації та інтересів НУОЗ України імені П. Л. Шупика.

8. РОЗПОДІЛ РОЛЕЙ І ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

Для успішної реалізації цієї Стратегії комунікації та досягнення поставлених КРІ впроваджується чіткий розподіл функцій та зон відповідальності між структурними підрозділами та посадовими особами НУОЗ України імені П. Л. Шупика.

Ректор та проректори:

- Здійснюють стратегічний нагляд за виконанням Стратегії;
- Забезпечують виділення необхідних фінансових, людських та технічних ресурсів для реалізації запланованих заходів;
- Затверджують ключові етапи та звіти про виконання Стратегії;

- Проректор з міжнародного співробітництва та науково-педагогічної роботи несе відповідальність за інтеграцію комунікаційних зусиль у міжнародну та наукову діяльність університету;

Відділ комунікацій:

Є центральним координатором виконання всіх пунктів Стратегії.

- Відповідає за розробку та реалізацію контент-планів для всіх цифрових платформ (сайт, соціальні мережі, YouTube);

- Керує проєктами з реконструкції сайту та запуску чат-ботів;

- Організовує та проводить PR-кампанії, роботу зі ЗМІ та заходи для просування бренду університету;

- Здійснює моніторинг КРІ та готує регулярні звіти для ректорату;

- Налаштовує та контролює кампанії таргетованої та контекстної реклами;

- Координує співпрацю з кафедрами через відповідальних за комунікацію для досягнення комунікаційних цілей.

Науково-педагогічні працівники та завідувачі кафедр:

- Виступають як ключові експерти та «лідери думок», беручи участь у написанні статей, інтерв'ю, вебінарах та записах відео-лекцій для YouTube-каналу.

- Надають актуальну інформацію про освітні програми, цикли та наукові досягнення для наповнення комунікаційних каналів.

- Сприяють просуванню освітніх послуг своїх кафедр через професійні спільноти та особисті контакти.

Адміністративно-управлінські та інші структурні підрозділи:

- Сприяють збору та своєчасній передачі інформації до відділу комунікацій;

- Забезпечують організаційну підтримку під час проведення комунікаційних заходів (конференцій, семінарів, днів відкритих дверей).

9. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

Ця Стратегія затверджується вченою радою НУОЗ України імені П. Л. Шупика і вводиться в дію наказом ректора НУОЗ України імені П. Л. Шупика.

Зміни та доповнення до цієї Стратегії вносяться шляхом затвердження Стратегії у новій редакції.

Після затвердження Стратегії у новій редакції попередня Стратегія втрачає юридичну силу.

Завідувач відділу комунікацій

Ганна БЕРДИНСЬКИХ