



**первинна  
медична допомога**

# **ЯК ПОБУДУВАТИ ЕФЕКТИВНІ КОМУНІКАЦІЇ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

---

**МЕТОДИЧНІ  
РЕКОМЕНДАЦІЇ**



Цей посібник підготовлено за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID), наданої від імені народу Сполучених Штатів Америки. Відповідальність за зміст цього посібника, який необов'язково відображає погляди USAID, несе виключно компанія ТОВ «Делойт Консалтинг» в рамках контракту №72012118C00001

# ЗМІСТ

## 01

<u>РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я</u>	5
--	---

## 02

<u>ПРО ЩО МАЄ КОМУНІКУВАТИ ЗАКЛАД ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ</u>	9
---	---

<u>Формування обізнаності про послуги первинної медичної допомоги</u>	11
---	----

<u>Формування обізнаності про основи здоров'я, промоція здорового способу життя та профілактики захворювань</u>	15
---	----

<u>Ментальне здоров'я</u>	20
---------------------------	----

<u>Підзвітність: забезпечення прозорості у витрачанні грошей платників податків на сферу охорони здоров'я</u>	22
---	----

<u>Комунікації у кризових ситуаціях</u>	24
---	----

## 03

<u>РОЗБУДОВА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДУ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ</u>	36
--	----

<u>Планування комунікаційної діяльності закладу охорони здоров'я</u>	37
--	----

<u>Як побудувати команду комунікацій у ЗОЗ? Ролі в комунікаційній команді</u>	42
---	----

<u>Зовнішні комунікації закладу охорони здоров'я</u>	45
--	----

<u>Візуальна ідентичність закладу охорони здоров'я</u>	47
--	----

<u>Внутрішні комунікації закладу охорони здоров'я</u>	49
---	----

<u>Матеріально-технічне забезпечення комунікацій</u>	54
--	----

<u>Роль медичних інформаційних систем у комунікаціях закладу охорони здоров'я</u>	56
---	----

## 04

<u>ОПИТУВАЛЬНИК ДЛЯ ОЦІНКИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАЦІЙ У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я, ЩО НАДАЄ ПЕРВИННУ МЕДИЧНУ ДОПОМОГУ</u>	58
--	----

<u>Додаткові матеріали</u>	63
----------------------------	----

# 01

## РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Як і в будь-якій іншій сфері діяльності, комунікації у сфері охорони здоров'я є стратегічною управлінською функцією, що пронизує весь процес прийняття рішень – від виявлення проблеми до її оптимального вирішення та оцінки ефективності.

Проте у сфері охорони здоров'я комунікації відіграють особливо важливу роль, адже ефективне використання комунікаційних інструментів допомагає в досягненні таких цілей, як:

- формування **ОБІЗНАНОСТІ** громадян стосовно різних аспектів здоров'я: від профілактики захворювань до доступу до медичної допомоги;
- формування позитивних **ЗМІН У СТАВЛЕННІ** до різних аспектів здоров'я як серед громадян, так і серед закладів охорони здоров'я, органів державної влади та місцевого самоврядування, що беруть безпосередню участь у розробленні нормативних засад охорони здоров'я;
- зміна **ПОВЕДІНКИ ГРОМАДЯН** у сфері охорони здоров'я, зокрема сприяння формуванню здорових звичок, спрямованих на уважне ставлення до свого ментального та фізичного здоров'я, здоровий спосіб життя, регулярну профілактику захворювань і травм, а також на оцінку стану власного здоров'я.

У 2012 році Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) своїм документом «Європейський план дій щодо зміцнення потенціалу та послуг громадського здоров'я»<sup>1</sup> (документ доступний англійською, французькою, іспанською, арабською, китайською та російською мовами) визначила однією з функцій громадського здоров'я інформаційно-просвітницьку діяльність, комунікацію та соціальну мобілізацію в інтересах здоров'я.

Система охорони здоров'я дуже складна та охоплює багато заінте-

---

<sup>1</sup> [https://www.euro.who.int/\\_data/assets/pdf\\_file/0005/171770/RC62w-d12rev1-Eng.pdf](https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0005/171770/RC62w-d12rev1-Eng.pdf)



ресованих сторін, серед яких не лише заклади охорони здоров'я, а й заклади вищої освіти у сфері охорони здоров'я; органи державного управління та місцевого самоврядування, що здійснюють розроблення та втілення державної політики у сфері охорони здоров'я, а також нагляд за належним функціонуванням системи надання медичної допомоги і забезпечення громадського здоров'я; громадські організації, що представляють інтереси пацієнтів або лікарів, а також бізнес. Заклади охорони здоров'я перебувають на передовій комунікацій у сфері охорони здоров'я, тому розвиток їхньої комунікаційної спроможності – необхідна передумова формування грамотності населення у сфері охорони здоров'я.

Ці методичні матеріали покликані допомогти керівництву закладів охорони здоров'я, які надають первинну медичну допомогу, розбудувати комунікаційну спроможність закладів і забезпечити сталі, продуктивні комунікації з пацієнтами та іншими стейкхолдерами (органами державної влади або органами місцевого самоврядування), а також громадськими організаціями) через:



самоперевірку системи комунікацій у закладі охорони здоров'я;



практичні поради для розбудови ключових комунікаційних функцій у закладі охорони здоров'я.

Для зручності користування ці методичні матеріали мають розділ «Про що має комунікувати заклад первинної медичної допомоги», де висвітлено основні тематичні напрями комунікацій у закладі охорони здоров'я:

- 01 розуміння пацієнтами та медичними працівниками системи надання послуг з охорони здоров'я та вміння нею користуватися;
- 02 промоція здорового способу життя та поширення інформації з метою зниження ризиків для здоров'я і запобігання захворюванням;
- 03 забезпечення ментального здоров'я;
- 04 підзвітність громаді;
- 05 комунікації у кризових ситуаціях (великі та щоденні кризи).

Розділ «Розбудова комунікаційної спроможності закладу первинної медичної допомоги» містить корисні поради і запитання для самоперевірки щодо формування комунікаційної функції в закладі охорони здоров'я:

- планування комунікаційної діяльності;
- формування команди фахівців, які працюють із комунікаційними завданнями;
- поради для розвитку зовнішніх і внутрішніх комунікацій;
- матеріально-технічне забезпечення комунікацій.

Наприкінці посібника наведено опитувальник, за допомогою якого можна оцінити стан розвитку комунікацій у закладі охорони здоров'я, що надає первинну медичну допомогу.



# 02

ПРО ЩО МАЄ  
КОМУНІКУВАТИ  
ЗАКЛАД  
ПЕРВИННОЇ  
МЕДИЧНОЇ  
ДОПОМОГИ

У цьому розділі ви знайдете корисні контрольні переліки (checklist) запитань для самоперевірки комунікацій вашого закладу охорони здоров'я за основними темами:

- формування обізнаності ваших цільових аудиторій про послуги первинної медичної допомоги, доступні в закладі охорони здоров'я;
- формування обізнаності про основи здоров'я, промоція здорового способу життя та профілактики захворювань;
- ментальне здоров'я;
- підзвітність громаді;
- комунікації у кризових ситуаціях (великі та щоденні кризи).

# ФОРМУВАННЯ ОБІЗНАНОСТІ ПРО ПОСЛУГИ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ

Розуміння пацієнтами і медичними працівниками того, як працює система надання послуг з охорони здоров'я, характеризує доступність медичної допомоги у громаді. Якщо люди не знають, як і де отримати медичну допомогу, вони звертаються по неї лише в критичних випадках. Поінформованість пацієнтів та громади про те, як отримати послуги первинної медичної допомоги, – основа грамотності у сфері охорони здоров'я (health literacy), оскільки заклади первинної медичної допомоги – це «приймальний пункт», або перше «вікно», до якого звертаються пацієнти. Тому на заклади первинної медичної допомоги покладається висока соціальна відповідальність за формування знань про здоров'я та про доступність медичної допомоги в країні.

Грамотність у сфері охорони здоров'я (медична грамотність) – це здатність людини отримувати й ділитися знаннями та інформацією, що допомагають підтримувати і покращувати здоров'я у спосіб, який відповідає її індивідуальним потребам та доступний в актуальній системі надання медичної допомоги. Медична грамотність включає, зокрема:

- базові знання про здоров'я людини та способи його збереження і поліпшення;
- знання про те, як скористатись послугами з охорони здоров'я у вашому закладі;
- участь у розробленні або адвокації заходів, спрямованих на поліпшення якості послуг з охорони здоров'я у громаді.

Медична грамотність заохочує індивідуальну, сімейну та громадську поведінку, спрямовану на збереження здоров'я, дає можливість громадянам вимагати прав і якісних послуг, а також брати участь у колективних діях зі зміцнення здоров'я.



**Перевірте, чи здійснює ваш заклад охорони здоров'я комунікації за напрямом розвитку знань про систему охорони здоров'я України:**

**01 ЯКІ ПОСЛУГИ ПЕРВИННОЇ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ДОСТУПНІ У ВАШОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я (НАДАЛІ – ЗОЗ)?**

Що входить до пакетів послуг у рамках державної Програми медичних гарантій, які забезпечують пацієнтові можливість безоплатного отримання первинної медичної допомоги?

---

---

Чи доступна для вашої громади інформація про послуги закладу поза Програмою медичних гарантій, які надаються на платній основі?

---

---

**02 ЯК ПАЦІЄНТ МОЖЕ ОТРИМАТИ ПОСЛУГИ У ВАШОМУ ЗОЗ?**

Які послуги і як можна отримати безоплатно?

---

---

Скільки коштують послуги, що надаються в закладі поза Програмою медичних гарантій, і як їх можна отримати?

---

---

**03 ЧИ ЗАДОВОЛЕНИЙ ПАЦІЄНТ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ, ОТРИМАНИХ У ВАШОМУ ЗАКЛАДІ?**

Як пацієнт може повідомити про свої враження щодо задоволеності отриманими послугами?

---

---

Як пацієнт може повідомити про неякісне надання послуг або інші скарги стосовно послуг у вашому закладі?

---

---

04 ЯКЕ МІСЦЕ ВАШОГО ЗОЗ У СИСТЕМІ НАДАННЯ ПОСЛУГ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я?

Хто власник вашого ЗОЗ?

.....

.....

Чим керується ваш заклад при наданні послуг у сфері охорони здоров'я (законодавство, протоколи тощо)?

.....

.....

Які органи контролюють роботу вашого ЗОЗ? З яких питань до якого органу можна звернутись у разі виникнення питань щодо роботи вашого ЗОЗ?

.....

.....

05 КАДРОВА ПОЛІТИКА ВАШОГО ЗАКЛАДУ:

Послуги яких спеціалістів доступні у вашому ЗОЗ і на яких умовах?

.....

.....

Як ваш ЗОЗ дбає про безперервний професійний розвиток?

.....

.....

Як можна долучитись до команди вашого ЗОЗ?

.....

.....

06 ЧИ Є У ВАШОГО ЗОЗ СТРАТЕГІЯ АБО ПЛАН РОЗВИТКУ?

Яка місія вашого ЗОЗ?

.....

.....

Яким буде ваш ЗОЗ через 1, 3, 5 років?

.....

.....

## 07 БЕЗБАР'ЄРНИЙ ЗОЗ:

Які заходи вживаються у вашому ЗОЗ для забезпечення безбар'єрного простору та доступності послуг для всіх жителів вашої громади?

### НАПРИКЛАД:

фізична доступність для маломобільних груп населення: зручні пандуси, ліфти, відсутність високих порогів і вузьких коридорів, недоступних для людей на візках;

доступність інформації для слабкозорих людей: навігація закладом (вказівники у приміщеннях закладу, таблички біля кабінетів, позначки для туалетних кімнат тощо) має дублювання шрифтом Брайля.

.....

.....

# ФОРМУВАННЯ ОБІЗНАНОСТІ ПРО ОСНОВИ ЗДОРОВ'Я, ПРОМОЦІЯ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ ТА ПРОФІЛАКТИКИ ЗАХВОРЮВАНЬ

Формування знань і корисних звичок з метою збереження здоров'я та профілактики захворювань – одне з ключових комунікаційних завдань для будь-якого закладу охорони здоров'я, але передусім – для закладу первинної медичної допомоги.



**Перевірте, чи використовує ваш заклад охорони здоров'я всі можливості для розвитку комунікацій за напрямом промоції здоров'я:**

01 ЧИ ПОДАЮТЬ КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ ВАШОГО ЗАКЛАДУ ПОСТІЙНО І РЕГУЛЯРНО КОРИСНУ ІНФОРМАЦІЮ ДЛЯ ПАЦІЄНТІВ НА ТЕМУ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЗДОРОВ'Я, ПРОФІЛАКТИКИ ХРОНІЧНИХ ЗАХВОРЮВАНЬ, ДОТРИМАННЯ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ?

- Соціальні мережі
- Чати і канали в месенджерах
- Плакати та друковані матеріали в закладі
- Інформаційні екрани у приміщеннях закладу
- Участь представників вашого закладу в теле-, радіопрограмах
- Співпраця з місцевими лідерами суспільної думки для пропагування здорових звичок і корисних знань
- Інше: .....

02 ЧИ Є В КОМУНІКАЦІЙНОМУ ПЛАНІ ВАШОГО ЗАКЛАДУ ОКРЕМИЙ РОЗДІЛ, ПРИСВЯЧЕНИЙ КОМУНІКАЦІЯМ ПРО ОСНОВИ ЗДОРОВ'Я ТА ПРОМОЦІЮ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ?

.....

.....

03 ЧИ ВИЗНАЧЕНО В ЦЬОМУ РОЗДІЛІ ЦІЛІ ВАШОГО ЗАКЛАДУ У СФЕРІ КОМУНІКАЦІЙ, ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНКРЕТНИХ КОМАНД, А ТАКОЖ ВІДПОВІДАЛЬНИХ ЗА ДОСЯГНЕННЯ ТАКИХ ЦІЛЕЙ?

**ПРИКЛАД.** Ціль може бути сформульовано так: «Забезпечити проведення п'яти просвітницьких заходів упродовж року в закладах освіти громади з метою профілактики ожиріння серед дітей».

**ЗАВДАННЯ:**

**ЗАВДАННЯ 1.** Розробити теми заходів.

**ЗАВДАННЯ 2.** Залучити міський відділ освіти до проведення просвітницьких заходів.

**ЗАВДАННЯ 3.** Охопити не менше 5 тисяч батьків (через участь у тематичних заходах та через соціальні мережі).

Відповідальний за виконання – заступник керівника закладу (або керівник комунікаційного відділу).

04 ЧИ Є ЗРОЗУМІЛОЮ КОРИСНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ЗДОРОВ'Я У ВАШИХ КАНАЛАХ КОМУНІКАЦІЇ ДЛЯ ПАЦІЄНТІВ, ЯКІ НЕ МАЮТЬ МЕДИЧНОЇ АБО ІНШОЇ СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ ОСВІТИ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я?

.....

.....

05 ЧИ ВІДПОВІДАЄ КОРИСНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ЗДОРОВ'Я У ВАШИХ КАНАЛАХ КОМУНІКАЦІЇ СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ВАШОГО ЗАКЛАДУ?

**НАПРИКЛАД,** ви як заклад первинної медичної допомоги популяризуєте здоровий спосіб життя та методи профілактики різних захворювань, зокрема корисні звички для збереження здоров'я зубів, ясен і ротової порожнини. Водночас теми, пов'язані зі спеціалізованою стоматологічною допомогою, будуть лише розпорошувати увагу вашої цільової аудиторії та викликати непорозуміння (якщо стоматологічні послуги у вашому закладі не доступні).

.....

.....



06 ЧИ РЕАЛІЗУЄТЕ ВИ ТЕМАТИЧНІ ПРОЄКТИ ДЛЯ ПРОПАГУВАННЯ КОРИСНИХ ЗНАНЬ ПРО ЗДОРОВ'Я?

- Дні здоров'я в громаді
- Участь закладу в святах громади (день міста, день села, тематичні свята, які святкують у ваших громадах)
- Всесвітні тижні, присвячені боротьбі з певними хворобами або промоції здорових звичок (наприклад, Всесвітній тиждень підтримки грудного вигодовування, Всесвітній день боротьби з глаукомою, Всесвітній день боротьби з цукровим діабетом, Всесвітній день боротьби з лімфомами тощо)

**ПОРАДА:** створіть календар важливих дат для комунікацій. Це допоможе вам заздалегідь знаходити й готувати корисний контент для комунікацій на різні теми щодо здоров'я. Це також допоможе вам забезпечити необхідну частоту комунікацій з цільовими аудиторіями про основи здоров'я та профілактику захворювань. Крім того, люди завжди схильні прислухатись до певних порад щодо здоров'я тоді, коли ці поради особливо актуальні.

**НАПРИКЛАД,** комунікацію про профілактику або лікування ГРВІ корисно проводити на початку осінньо-зимового сезону, а поради щодо здорової засмаги та захисту від сонячних опіків – перед початком сезону відпусток.

07 ЧИ ІСНУЮТЬ І ЧИ ПОШИРЕНІ У ВАШІЙ ГРОМАДІ ЗАХВОРЮВАННЯ, ПОВ'ЯЗАНІ З ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МЕШКАНЦІВ? Наприклад, захворювання органів дихання серед шахтарів у громадах, де зосереджено підприємства видобувної галузі. ЯКЩО ТАК, ТО ЧИ ПРОВОДИТЬ ВАШ ЗАКЛАД ПРОСВІТНИЦЬКУ РОБОТУ, СПРЯМОВАНУ НА ПРОФІЛАКТИКУ АБО ЛІКУВАННЯ ТАКИХ ЗАХВОРЮВАНЬ?

.....

.....

08 ЯКІ ПРОСВІТНИЦЬКІ ЗАХОДИ У СФЕРІ ПРОМОЦІЇ ЗДОРОВ'Я ТА ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ ВИ ПРОВОДИТЕ У СВОЇЙ ГРОМАДІ У СПІВПРАЦІ З ІНШИМИ СЛУЖБАМИ, ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ АБО ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ?

- Просвітницькі лекції для дітей або батьків у закладах освіти
- Співпраця з поліцією у вашій громаді для популяризації корисних знань про безпеку дорожнього руху
- Співпраця з релігійними громадами
- Співпраця з великими підприємствами або об'єднаннями підприємців у громаді

09 ЧИ ЗАЛУЧАЄТЕ ВИ ЛІКАРІВ ВАШОГО ЗАКЛАДУ ДО КОМУНІКАЦІЙ ПРО ОСНОВИ ЗДОРОВ'Я ТА ПРОМОЦІЇ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ?

.....

.....

10 ЯКИМ ЧИНОМ ВИ МОТИВУЄТЕ ЛІКАРІВ ВАШОГО ЗАКЛАДУ ДО УЧАСТІ У ПРОСВІТНИЦЬКІЙ РОБОТІ?

- Обов'язкові індивідуальні нормативи для лікарів з підготовки матеріалів для комунікацій (кількість постів чи відео на місяць, участь у заходах тощо)
- Заохочення добровільної участі лікарів у просвітницьких заходах
- Фінансові стимули для залучення лікарів до участі у просвітницьких заходах або тематичних комунікаціях

11 ЧИ ЗАБЕЗПЕЧЕНИЙ ВАШ ЗАКЛАД ПРОСВІТНИЦЬКИМИ/ РОЗДАТКОВИМИ МАТЕРІАЛАМИ ПРО ОХОРОНУ ЗДОРОВ'Я (ТАКИМИ ЯК БРОШУРИ, ЛИСТІВКИ, ВІДЕОРОЛИКИ, ІНФОГРАФІКИ, КНИЖКИ І Т. Д.), ЩО ВІДПОВІДАЮТЬ ЙОГО СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ?

.....

.....

12 ЧИ Є У ВАШОМУ ЗАКЛАДІ ПЛАН ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСВІТНИЦЬКИМИ МАТЕРІАЛАМИ?

.....

.....

13 ЯКЩО ВАМ НЕ ВИСТАЧАЄ ПРОСВІТНИЦЬКИХ МАТЕРІАЛІВ НА ПЕВНІ ТЕМИ, ЧИ ЗНАЄТЕ ВИ, ДЕ ВИ МОЖЕТЕ ЇХ ОТРИМАТИ?

.....

.....

#### КОРИСНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ:

- Сайт МОЗ України:  
<https://moz.gov.ua/>  
(українською мовою)



- Сайт Центру громадського здоров'я:  
<https://phc.org.ua/>  
(українською мовою).



- Академія НСЗУ:  
<https://academy.nszu.gov.ua>  
(українською мовою).



- Сайт Всесвітньої організації охорони здоров'я:  
<https://www.who.int/>  
(доступний англійською, арабською, іспанською, китайською, російською та французькою мовами).



- Сайт Представництва Дитячого фонду ООН (UNICEF) в Україні:  
<https://www.unicef.org/ukraine/>



Ці джерела містять велику кількість корисного контенту для лікарів і пацієнтів, проте наведений перелік не є вичерпним. Ви можете також звертатись до інших джерел достовірної інформації та використовувати в комунікаціях готовий контент із цих джерел або створювати на його основі власні повідомлення.

# МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я

Ментальне (психічне) здоров'я, за визначенням Всесвітньої організації охорони здоров'я, – це не просто відсутність психічних розладів. Це стан благополуччя, в якому кожна людина може реалізувати власний потенціал, впоратися з життєвими стресами, продуктивно та плідно працювати, а також робити внесок у життя своєї спільноти. Інакше кажучи, психічно здоровою є людина, яка не має симптомів та синдромів психічного розладу, соціально адаптована та отримує задоволення від життя.

У багатьох країнах світу проблемам психічного здоров'я за останні кілька років почали приділяти багато уваги як з боку держави, так і з боку суспільства та медичної спільноти. Потребу в додаткових зусиллях з розвитку психічного здоров'я особливо загострила пандемія COVID-19, оскільки суттєві зміни у стилі життя та вимушена тривала ізоляція посилювали проблеми психічного здоров'я у великій кількості людей в усьому світі.

Україна не є винятком і також докладает значних зусиль до забезпечення доступу до допомоги у сфері психічного здоров'я. У 2022 році за ініціативою Першої леді України Олени Зеленської Міністерство охорони здоров'я України та партнери запустили [Національну програму психічного здоров'я та психосоціальної підтримки](#)<sup>2</sup>. Серед першочергових кроків у рамках програми заплановано проведення експертного аудиту із залученням фахівців ВООЗ, на основі якого буде розроблено модель системи надання допомоги та побудовано систему навчання, сертифікації, моніторингу якості підготовки психологів, навчання сімейних лікарів, психологів, соціальних працівників, освітян щодо швидких методик психологічної підтримки.

На стан психічного здоров'я окремих верств населення і суспільства загалом негативно впливає багато макросоціальних та макроекономічних чинників, таких як бідність, урбанізація, безпритульність, безробіття, низький рівень освіти тощо.

---

<sup>2</sup><https://www.kmu.gov.ua/news/ofis-pershoyi-ledi-moz-ta-partneri-zapuskayut-nacionalnu-programu-psihihnogo-zdorovya-ta-psihosocialnoyi-pidtrimki>



Психічне та фізичне здоров'я є рівноцінно важливими складовими загального здоров'я людини. Психічні захворювання (особливо депресія) підвищують ризик виникнення багатьох видів фізичних проблем зі здоров'ям: інсульту, діабету, захворювань серця. Беручи до уваги те, що кожен українець із 24 лютого 2022 року зазнав серйозних і тривалих життєвих випробувань, питання ментального здоров'я повинні обов'язково включатися до комунікацій закладів охорони здоров'я, особливо тих, які надають послуги первинної допомоги, а також закладів спеціалізованої допомоги у відповідній сфері.



**Переконайтеся, що тему психічного здоров'я включено до комунікацій вашого закладу:**

01 **ЧИ Є СЕРЕД ОБОВ'ЯЗКОВИХ ТЕМ, ЯКІ ВАШ ЗАКЛАД ВИСВІТЛЮЄ У СФЕРІ ПРОМОЦІЇ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ ТА ПРОФІЛАКТИКИ ЗАХВОРЮВАНЬ, ТЕМИ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я?**

Сьогодні класифіковано понад 200 видів психічних захворювань. Основними з них є: тривожні та поведінкові розлади, гіперактивний розлад з дефіцитом уваги, депресія, порушення харчової поведінки, посттравматичний стресовий розлад.

02 **ЧИ ПРИСВЯЧУЄТЕ ВИ ТЕМАТИЧНІ ЗАХОДИ ТЕМАМ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я?**

03 **ЧИ ПРОХОДЯТЬ ВАШІ ЛІКАРІ НАВЧАННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ СВОЄЇ КВАЛІФІКАЦІЇ У РОБОТІ З РІЗНИМИ АСПЕКТАМИ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я?**

# ПІДЗВІТНІСТЬ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЗОРОСТІ У ВИТРАЧАННІ ГРОШЕЙ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ НА СФЕРУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Заклади охорони здоров'я виконують надзвичайно важливу суспільну функцію. Найбільшим джерелом доходів більшості з них в Україні є оплата послуг від Національної служби здоров'я України, яка, у свою чергу, розпоряджається коштами державного бюджету, тобто платників податків. Крім того, переважна більшість закладів охорони здоров'я в Україні перебувають у власності територіальних громад або держави, а отже, підзвітні їм у своїй діяльності.

Усе це означає, що деякі аспекти роботи закладу охорони здоров'я можуть стати предметом запиту на публічну інформацію, яку заклад повинен надати згідно з Законом України «Про доступ до публічної інформації».

До публічної інформації, якою володіє заклад охорони здоров'я, належать:

- відомості про розпорядження коштами бюджету, державним та комунальним майном;
- інші відомості, що становлять суспільний інтерес: наприклад, інформація про розпорядження коштами, отриманими за надання послуг закладом; імена та прізвища і найменування юридичних осіб, які отримують кошти від закладу за певні послуги для закладу; штатні розписи та зміни до них; перелік осіб, прийнятих на роботу за певний період; зміни заробітної плати працівників, зокрема керівників закладу; нарахування заохочуваль-

них виплат; наявність у медпрацівників закладу наукових ступенів та вченого звання; догани, внесені працівникам і керівникам тощо.

Відповідно до Закону, така інформація є публічною і обмежувати доступ до неї не можна. Якщо заклад охорони здоров'я отримає запит на таку інформацію, він зобов'язаний надати її запитувачу.

Однак найкращою практикою є включення теми підзвітності закладу громаді до обов'язкових тем зовнішніх і внутрішніх комунікацій закладу. В Україні вже набуває популярності практика публікації відкритих звітів про діяльність різних організацій, зокрема і закладів охорони здоров'я. Регулярна публікація у відкритому доступі інформації, що демонструє прозорість вашого закладу перед громадою, ефективність використання коштів платників податків і внесок вашого закладу у благополуччя громади, дозволить вашому закладу підвищити рівень довіри громадян, а також зменшить навантаження на обробку окремих запитів на доступ до публічної інформації.



**Наведені нижче запитання допоможуть вам зорієнтуватися, наскільки ваші комунікації допомагають вам у звітуванні перед громадою:**

- 01 **ЧИ Є ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ ВАШОГО ЗАКЛАДУ У ВІДКРИТОМУ ДОСТУПІ (НАПРИКЛАД, НА САЙТІ ЗАКЛАДУ)?**
- 02 **ЧИ Є РІЧНИЙ ПЛАН РОЗВИТКУ (АБО АНАЛОГІЧНИЙ ДОКУМЕНТ, У ЯКОМУ ВИКЛАДЕНО ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ ВАШОГО ЗАКЛАДУ НА ПЕВНИЙ ПЕРІОД) У ВІДКРИТОМУ ДОСТУПІ?**
- 03 **ЧИ ПРОВОДИТЕ ВИ ПУБЛІЧНІ ПРЕЗЕНТАЦІЇ ВАШИХ ПЛАНІВ ТА ЗВІТІВ У ВАШІЙ ГРОМАДІ (З ЗАЛУЧЕННЯМ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ, ПАРТНЕРІВ, МЕЦЕНАТІВ, ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ ЗАКЛАДУ ТА ГРОМАДЯН)?**
- 04 **ЧИ ГОТУЄТЕ ВИ ПРЕСРЕЛІЗ АБО ПУБЛІКАЦІЇ НА САЙТІ ЗАКЛАДУ ЧИ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ПРО ПЛАНИ ТА РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗА ПЕВНИЙ ПЕРІОД ЗРОЗУМІЛОЮ МОВОЮ, ЩО ВІДРІЗНЯЄТЬСЯ ВІД МОВИ ОФІЦІЙНИХ ЗВІТНИХ ДОКУМЕНТІВ?**

**ПОРАДА:** ефективна комунікація передбачає не лише публікацію певної інформації, а передусім її донесення таким чином і в такому вигляді, який є зрозумілим і актуальним для конкретних цільових аудиторій.

# КОМУНІКАЦІЇ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

Криза в перекладі з грецької означає різкий перелом, крутий поворот, перехідний стан. І це повністю відповідає тому, що переживає будь-яка організація під час кризи. Під кризою треба розуміти таку подію або ситуацію, що унеможлиблює звичний перебіг подій, а звичні процедури не приносять результату. У вас були якісь великі стратегічні цілі, важливі проєкти? Забудьте про них! Якщо у вас сталася криза, вона потребуватиме основної уваги.

До 24 лютого 2022 року багато з нас мали плани на майбутнє, здійснювали розвиток своїх компаній або громад. Але повномасштабне вторгнення Росії унеможливило виконання цих планів звичними методами. Епідемія коронавірусної інфекції COVID-19 у 2020 році також суттєво змінила наше життя. На заклади охорони здоров'я лягло понаднормове і непрогнозоване навантаження. Потрібні були додаткові зусилля і неймовірні управлінські та фінансові ресурси, щоб забезпечувати нормальне функціонування фактично всіх систем. Ті великі цілі, яких ви планували досягнути, втратили актуальність перед обличчям кризи.

Великі несподівані зміни та кризи формують додаткове навантаження на комунікаційну функцію закладів охорони здоров'я. Кількість звернень по медичну допомогу зростає, навантаження на персонал зростає, кількість нестандартних питань зростає, психічне навантаження на пацієнтів і на лікарів також зростає.

## ПРИ ПОДОЛАННІ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ КОМУНІКАЦІЇ МОЖУТЬ ДОПОМОГТИ:

- забезпечити надання допомоги більшій кількості людей у кризовій ситуації завдяки оперативному інформуванню необхідними каналами комунікації;
- захистити (іноді навіть зміцнити) довіру до вашого закладу;
- захистити репутацію вашої команди;
- зробити відновлення після кризи більш м'яким і швидшим як для вашої команди, так і для ваших стейкхолдерів.



# АЛГОРИТМ КОМУНІКАЦІЙНОГО РЕАГУВАННЯ НА КРИЗОВУ СИТУАЦІЮ

Класичний алгоритм комунікаційного реагування на кризову ситуацію складається з таких кроків:

- 01 **ВИЯВЛЕННЯ КРИТИЧНОЇ СИТУАЦІЇ.** Хто може і зобов'язаний повідомити про настання кризової ситуації? В який спосіб це треба зробити? Кого обов'язково треба повідомити?

Наприклад, керівник закладу може отримати інформацію про загрозу масштабних пожеж у вашій громаді від місцевих представників ДСНС.

Отже, він повинен підготуватись до прийняття пацієнтів із травмами, опіками та іншими проблемами, спричиненими вогнем і димом.

А що слід зробити у сфері комунікацій?

Керівник закладу має повідомити про небезпеку, що насувається, керівника комунікаційної команди.

Тоді керівник комунікаційної команди запускає алгоритм комунікаційного реагування на кризову ситуацію саме такого типу.

- 02 **ПЕРЕВІРКА ІНФОРМАЦІЇ.** Це обов'язкова частина роботи комунікаційної команди у кризових ситуаціях.

Інформація про спалахи невідомих хвороб, про великі аварії, про загрозу стихійних лих є надзвичайно чутливою для громади. Тому перш ніж публічно комунікувати про такі кризи, інформацію перевіряють, щоб бути абсолютно впевненими, що це правда, а не дезінформаційна атака, непорозуміння чи гіпотеза тощо.

- 03 **ЗБІР КОМАНДИ КРИЗОВОГО РЕАГУВАННЯ.** Якщо повідомлення про кризову ситуацію є достовірним, керівник комунікаційної команди закладу збирає команду кризового реагування. Її формують заздалегідь і включають до алгоритму комунікаційного реагування на кризову ситуацію. До команди кризового реагування обов'язково входять:

- керівник закладу;
- керівник комунікаційної команди;

- комунікаційна команда, яка безпосередньо працює над створенням повідомлень, публікацією інформації на каналах закладу охорони здоров'я тощо;
- керівники відділень, залучених до реагування на кризу;
- адміністративний персонал (юристи та бухгалтер/фінансист, якщо кроки у рамках комунікаційного реагування на кризову ситуацію потребуватимуть юридичної експертизи або додаткового фінансування).

Найцінніший ресурс для комунікацій під час кризових ситуацій – це час. Саме для швидкої та скоординованої взаємодії керівників різних функцій у закладі скликають команду кризового реагування, адже у кризових ситуаціях стандартна процедура прийняття рішень не працюватиме.

**04 ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ. ПОГОДЖЕННЯ ТА ПУБЛІКАЦІЯ ТЕРМІНОВОГО ОГолоШЕННЯ.** Команда кризового реагування оперативно напруцьовує і бере до виконання план подолання кризової ситуації, який включає:

- підготовку додаткових комунікаційних матеріалів або адаптацію заздалегідь підготовлених шаблонів;
- призначення ключового спікера або спікерки від імені закладу, який(яка) робитиме публічні заяви та професійні коментарі стосовно ситуації. Зазвичай цю роль покладають на керівника закладу, але таким спікером може бути і заступник керівника, і керівник комунікаційної команди. Це рішення приймає команда кризового реагування;
- процедури інформування про подальші кроки не лише громадськості, але й вашого колективу;
- узгодження частоти збору команди кризового реагування для відстеження публічної реакції на кризову комунікацію вашого закладу, а також з інших організаційних питань.

Першим рішенням команди є погодження термінового оголошення про настання або наближення кризи, якщо в такому оголошенні існує необхідність.

Термінове оголошення про кризову ситуацію – це перша заява, зміст якої зводиться до такого: «Нам стало відомо про кризову ситуацію, що сталася там-то тоді-то. Ми з'ясуємо деталі та обставини. Про подальший розвиток подій будемо інформувати».

Дуже часто заклади нехтують таким оголошенням або до останнього намагаються уникати публічних заяв. Але саме таке відкрите повідомлення допомагає привернути увагу, підвищити пильність вашої громади та демонструє вашу відкритість і професійність у забезпеченні охорони здоров'я в громаді.

Іноді трапляються ситуації, коли термінове оголошення не потрібне з об'єктивних причин. Наприклад, у вас взагалі немає ніякої інформації або вона настільки чутлива, що ви потребуєте більше часу на перевірку її достовірності та потенційних наслідків для громади. Але таке термінове оголошення є обов'язковим, коли:

- інформація про кризу блискавично швидко поширюється різними каналами комунікації, тоді зволікання з вашим оголошенням сприятиме поширенню паніки або неправдивої інформації;
- для нього є необхідний мінімум інформації;
- вам вигідно запропонувати себе як першоджерело стосовно розвитку подій, адже після публікації термінового оголошення про те, що ви стежите за ситуацією і будете повідомляти нові деталі, медіа та громада саме від вас чекатимуть такої інформації.

Золоте правило кризових комунікацій: одна година від виявлення кризової ситуації до оприлюднення термінового оголошення, шість годин – на повноцінну розгорнуту комунікацію стосовно кризової ситуації.

## ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ КОМУНІКАЦІЇ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

- 01 **ЖИТТЯ, БЕЗПЕКА І ЗАХИСТ ПРАВ ГРОМАДЯН – КЛЮЧОВИЙ ПРІОРИТЕТ У БУДЬ-ЯКІЙ КРИЗОВІЙ СИТУАЦІЇ.** Комунікуючи заходи з подолання будь-якої надзвичайної ситуації, говоріть про людей та їхні потреби, а не про бюрократичні деталі чи гроші

(про них також, але передусім – про людей). Завжди пам'ятайте про громадян і ставте себе на місце тих, хто є учасниками або жертвами чи заручниками кризової ситуації. Це зробить ваші повідомлення і комунікації загалом більш ефективними і зрозумілими.

- 02 **ВЧАСНІСТЬ.** Інформація стосовно розвитку критичної ситуації має надходити максимально оперативно, щойно вона стала відома. У кризових ситуаціях комунікації працюють у режимі 24/7. Сьогодні час, відведений на реагування на кризу, скоротився до хвилин, особливо в деяких ситуаціях, що стрімко розвиваються. Адже є соціальні мережі, і кожен з користувачів у режимі реального часу може повідомляти про будь-що. Ви ніколи не зможете їх випередити, і тому, скоріше за все, ви будете повідомляти про це пізніше, ніж соцмережі чи медіа. Отже, щоб вибороти своє місце в інформаційному полі, вам треба повідомляти більше інформації, ніж може бути відомо очевидцям.
- 03 **ЛИШЕ ПРАВДА: ФАКТИ ТА ЕКСПЕРТИЗА.** Ваші повідомлення у кризових ситуаціях повинні базуватись на достовірній інформації, містити лише реалістичні прогнози і пропозиції та формулюватися так, щоб мінімізувати ризик перекручування та хибного уявлення про вашу позицію.
- 04 **КОМАНДНІСТЬ І КООРДИНАЦІЯ.** Для ефективного подолання комунікаційної кризи потрібна ефективна координація всередині команди. Координувати треба і дії, і повідомлення. Найгірші помилки стаються тоді, коли хтось один із організації сказав одне, а інший – щось абсолютно інше. Це підриває довіру і ще дужче затягує вас у вир кризи.
- 05 **ПЛАНУВАННЯ ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ.** Подолання кризи потребує максимальної скоординованості дій та повідомлень різних підрозділів у вашій організації. Ви повинні скласти план і виконувати його. Тобто ви заявляєте про плани щось зробити і потім звітуєте про виконання цього кроку та його результати. Так ви зможете завоювати довіру і показати, що ви знаєте, що робите.

Кризи, які можуть стосуватися закладів охорони здоров'я, можна поділити на кілька категорій, кожна з яких вимагає особливого підходу до запобігання та/або врегулювання:

- кризи зовнішнього походження, що загрожують життю або здоров'ю великої кількості людей;
- кризові ситуації у щоденній роботі закладу з пацієнтами (непередбачувані випадки з пацієнтами, смерть пацієнтів, непорозуміння між лікарем і пацієнтом тощо);
- кризові ситуації в колективі.

## КРИЗИ ЗОВНІШНЬОГО ПОХОДЖЕННЯ, ЩО ЗАГРОЖУЮТЬ ЖИТТЮ АБО ЗДОРОВ'Ю ВЕЛИКОЇ КІЛЬКОСТІ ЛЮДЕЙ

До таких криз належать різні непередбачувані та масштабні події: стихійні лиха (землетрус, повінь, пожежа тощо), пандемії або епідемії та спалахи в регіоні, де розташовано ваш заклад, техногенні аварії та масштабні ДТП тощо.

Перевірте вашу готовність до комунікацій під час кризових ситуацій, викликаних зовнішніми чинниками.

### ЕТАП ПІДГОТОВКИ (ЗАПОБІГАННЯ ВИНИКНЕННЮ АБО ПОГЛИБЛЕННЮ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ)

**01** ЧИ ІСНУЮТЬ У ВАШОМУ ЗАКЛАДІ РОЗРОБЛЕНІ ЗАЗДАЛЕГІДЬ АЛГОРИТМИ КОМУНІКАЦІЙ НА ВИПАДОК КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ РІЗНОГО ТИПУ?

Скоріше за все, у вашій громаді або в самому закладі є інструкції з цивільного захисту на випадок кризових ситуацій (стихійних лих, епідемій або воєнних дій). Переконайтеся, що ці інструкції містять чіткий алгоритм дій у сфері комунікацій.

**02** ЧИ ПРОВОДЯТЬСЯ В ЗАКЛАДІ РЕГУЛЯРНІ ТРЕНІНГИ З КОМУНІКАЦІЙ НА ВИПАДОК КРИЗ РІЗНОГО ПОХОДЖЕННЯ?

Такі тренінги важливо проводити як для керівництва і комунікаційної команди, так і для всіх керівників структурних

підрозділів, а також для тих ваших колег, які будуть першими включатися в комунікаційну роботу під час криз, – наприклад, операторів кол-центру, співробітників та співробітниць реєстрації чи рецепції.

**03 ЧИ МАЄТЕ ВИ ПРЯМІ КОНТАКТИ З МІСЦЕВИМИ ЖУРНАЛІСТАМИ / ГОЛОВНИМИ РЕДАКТОРАМИ НАЙВПЛИВОВІШИХ МЕДІА У ВАШІЙ ГРОМАДІ?**

У випадку кризи вам знадобиться дуже оперативне спілкування з цією аудиторією. Таку базу контактів можна напрацювати заздалегідь, щоб у критичній ситуації не гаяти час на пошуки необхідних контактів.

**04 ЧИ ЗАТВЕРДЖЕНО У ВАС СКЛАД КОМАНДИ КРИЗОВОГО РЕАГУВАННЯ НА РІЗНІ ТИПИ КРИЗ?**

**05 ЧИ ІСНЮЮТЬ У ВАШОМУ ЗАКЛАДІ СПЕЦІАЛЬНІ ЧАТИ ДЛЯ ШВИДКОЇ КООРДИНАЦІЇ ДІЙ УСЕРЕДИНИ КОЛЕКТИВУ?** Наприклад, чат команди кризового реагування, чат керівників усіх структурних підрозділів, чат усіх членів команди вашого закладу.

## **ЕТАП РЕАГУВАННЯ НА КРИЗОВУ СИТУАЦІЮ**

**06 ЧИ ПРОВОДЯТЬСЯ У ЗАКЛАДІ ТРЕНІНГИ З НАВИЧОК ПУБЛІЧНИХ ВИСТУПІВ ТА СПІЛКУВАННЯ З МЕДІА ДЛЯ КЕРІВНИЦТВА ТА ПЕРСОНАЛУ ЗАГАЛОМ?**

Під час кризових ситуацій надзвичайно важливими є коректне спілкування з колективом та коректна публічна поведінка визначених спікерів від закладу. Навички такого спілкування необхідно тренувати заздалегідь. Адже коли стається криза, у вас не буде ні часу, ні інших ресурсів на навчання.

**07 ЧИ Є У ВАС ШАБЛони для термінових оголошень (візуальні шаблони для публікації термінових заяв у соціальних мережах, перелік телефонів, які почнуть працювати в режимі гарячих ліній на випадок криз тощо)?**

**08 ЧИ МАЄТЕ ВИ ЗАЗДАЛЕГІДЬ НАПРАЦЬОВАНІ ФОРМАТИ ПОВІДОМЛЕНЬ НА ВИПАДОК КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ, ЯКІ ВИ**

**ЗМОЖЕТЕ ОПЕРАТИВНО АДАПТУВАТИ В РАЗІ НАСТАННЯ РЕАЛЬНОЇ КРИЗИ?** Наприклад, інструкції щодо надолуження щеплень на випадок спалаху інфекційних хвороб.

Якщо у вашій громаді розташовані великі підприємства, то ви можете заздалегідь підготувати поради на випадок найбільш імовірних аварій на таких підприємствах. Наприклад, у громаді, на території якої є завод з виробництва азотних добрив, має бути під рукою інструкція для громадян на випадок витоку аміаку.

**09 ЧИ МАЄТЕ ВИ СПИСОК НАДІЙНИХ ДЖЕРЕЛ, ДО ЯКИХ ВИ БУДЕТЕ ЗВЕРТАТИСЬ ПО ДОДАТКОВУ ІНФОРМАЦІЮ ДЛЯ КОМУНІКАЦІЙ?**

Такими джерелами в Україні можуть бути офіційний сайт МОЗ України або сайт Центру громадського здоров'я, а з міжнародних джерел – сайт Всесвітньої організації охорони здоров'я.

**10 ЧИ Є У ВАС СПИСОК ПОТЕНЦІЙНИХ ПАРТНЕРІВ АБО ВОЛОНТЕРІВ ЧИ МЕЦЕНАТІВ ВАШОГО ЗАКЛАДУ, ЯКІ ЗМОЖУТЬ ПРИЙТИ НА ДОПОМОГУ В КРИТИЧНИХ СИТУАЦІЯХ?** Наприклад, у певних ситуаціях вам знадобиться швидко надрукувати велику кількість листівок або виготовити відеоролик. Можливо, вам зможуть допомогти в цьому ваші друзі.

**11 ЧИ ВИЗНАЧИЛИ ВИ КЛЮЧОВІ КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ ДЛЯ КОНКРЕТНОЇ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ ? ЦІ КАНАЛИ МАЮТЬ ВІДПОВІДАТИ ЦІЛЬОВИМ АУДИТОРІЯМ.**

**12 ЧИ ПОДБАЛИ ВИ ПРО НАЛЕЖНЕ ОПЕРАТИВНЕ І ПОСТІЙНЕ ІНФОРМУВАННЯ ВСІХ УЧАСНИКІВ КОМАНДИ КРИЗОВОГО РЕАГУВАННЯ ПРО ПЕРЕБІГ КРИЗИ?**

**13 ЧИ ПІДГОТУВАЛА КОМУНІКАЦІЙНА КОМАНДА КЛЮЧОВІ ТЕЗИ ДЛЯ КОМУНІКАЦІЙ, ЯКИХ МАЮТЬ ДОТРИМУВАТИСЬ УСІ ВИЗНАЧЕНІ СПІКЕРИ ВІД ВАШОГО ЗАКЛАДУ?**

**14 ЧИ ЗАБЕЗПЕЧУЄТЕ ВИ МОНІТОРИНГ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПОЛЯ З ТЕМИ КРИЗИ?** Делегуйте це завдання конкретній людині у вашій команді та погодьте частоту, з якою вся команда кризового реагування має отримувати інформацію про те, що повідомляють про вашу ситуацію і ваш заклад у медіа та соціальних мережах.

## ЕТАП ПОСТКОМУНІКАЦІЇ

### 15 ЧИ ЗАБЕЗПЕЧУЄТЕ ВИ МОНІТОРИНГ ІНФОРМАЦІЙНОГО ПОЛЯ З ТЕМИ КРИЗИ?

Це надзвичайно корисна практика, яка дозволяє після завершення кризової ситуації оцінити ефективність вашого плану та його втілення, визначити, які інструменти спрацювали найкраще, а які виявились неефективними.

### 16 ЧИ ПЕРЕДБАЧАЄ ВАШ АЛГОРИТМ КРИЗОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ОBOB'ЯЗКОВУ КОМУНІКАЦІЮ РЕЗУЛЬТАТІВ ПОДОЛАННЯ КРИЗИ?

Під час кризових ситуацій надзвичайно важливими є коректне спілкування з колективом та коректна публічна поведінка визначених спікерів від закладу. Навички такого спілкування необхідно тренувати заздалегідь. Адже коли стається криза, у вас не буде ні часу, ні інших ресурсів на навчання.

### 17 ЧИ ПРОВОДЯТЬСЯ У ЗАКЛАДІ ТРЕНІНГИ З НАВИЧОК ПУБЛІЧНИХ ВИСТУПІВ ТА СПІЛКУВАННЯ З МЕДІА ДЛЯ КЕРІВНИЦТВА ТА ПЕРСОНАЛУ ЗАГАЛОМ?

Під час кризових ситуацій надзвичайно важливими є коректне спілкування з колективом та коректна публічна поведінка визначених спікерів від закладу. Навички такого спілкування необхідно тренувати заздалегідь. Адже коли стається криза, у вас не буде ні часу, ні інших ресурсів на навчання.

### 18 ЧИ ПЛАНУЄТЕ ВИ ЗВЕРНЕННЯ ДО ВАШИХ КОЛЕГ, ЩОБ РОЗКАЗАТИ БІЛЬШЕ ПРО ТЕ, ЯК ВИ ДОЛАЛИ КРИЗУ, ЩО СПРАЦЮВАЛО НАЙКРАЩЕ, А ТАКОЖ ХТО З ВАШОЇ КОМАНДИ ЗАСЛУГОВУЄ НА ОКРЕМУ СПЕЦІАЛЬНУ ВІДЗНАКУ ЗА АКТИВНУ УЧАСТЬ У ПОДОЛАННІ КРИЗИ?

## КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ У ЩОДЕННІЙ РОБОТІ

Будь-яка робота з людьми передбачає потенційні ризики виникнення кризових ситуацій у щоденній діяльності. Для закладу охорони здоров'я ці ризики набагато вищі, оскільки питання, з якими люди звертаються до нього, стосуються їхнього здоров'я та життя.

Групи ризиків, які можуть спричинити кризові ситуації в закладі, можна поділити за причиною виникнення:



- Приміщення закладу може стати причиною криз, незадоволення, негативних відгуків або навіть травм відвідувачів. Тому для запобігання подібним кризам основну увагу слід приділити таким темам:
  - зручність і доступність закладу;
  - безпечність приміщення: відсутність слизьких поверхонь, очищена від льоду чи бруду зона входу, наявність усіх вказівників входу, виходу, аварійних виходів, маршруту евакуації в разі необхідності, належна дезінфекція необхідних зон у закладі тощо. На всі ці правила техніки безпеки розроблено відповідні нормативні документи, тому контроль за їх виконанням – це вже ваш внесок у мінімізацію комунікаційних криз, зумовлених недотриманням норм.
  
- Персонал закладу часто може бути причиною криз. Причому неприємні ситуації можуть виникати не лише з вини персоналу закладу, але й через непорозуміння або некоректну поведінку пацієнтів. На що звернути увагу?
  - Привітність і доброзичливість усіх членів вашої команди. Для підтримання такої атмосфери вам необхідно розвивати корпоративну культуру та пропагувати спільні цінності для всіх працівників закладу – від головного лікаря до працівників рецепції чи технічного персоналу.
  - Розроблені маршрути пацієнта і тренінги для персоналу закладу, які дадуть змогу будь-кому з команди закладу допомогти пацієнтові розібратись, куди, як і до кого звернутися.
  - Тренінги для персоналу зі спілкування з відвідувачами закладу в різних ситуаціях. Найкращим внеском у запобігання кризам, що можуть виникнути через непорозуміння між персоналом і відвідувачами закладу, буде розроблення, запровадження і проведення тренінгів для різних груп вашого колективу щодо кожної зі стадій спілкування з закладом:
    - 01 Сценарії спілкування під час запису на послуги (як телефоном, так і особисто): обов'язкове привітання, ввічливі фрази, декілька прикладів фраз, які допомагають уточнити інформацію від пацієнта,

обов'язкові фрази на прощання з побажаннями здоров'я.

## 02 Сценарії спілкування медичного персоналу під час надання медичних послуг:

- обов'язкове привітання;
- запитання про самопочуття і настрій;
- набір формулювань для уточнення скарг і запитів пацієнта;
- набір фраз для заспокоєння та психологічної підтримки пацієнта;
- чітка інструкція щодо того, як отримати необхідну медичну допомогу у вашому закладі, з розмежуванням та описом безоплатних і платних послуг;
- обов'язкові фрази для прощання з побажаннями гарного здоров'я.

## 03 Сценарії спілкування у разі отримання скарги від пацієнта:

- обов'язкове привітання;
- обов'язкові фрази для висловлення занепокоєності тим, що пацієнта щось засмутило у вашому закладі;
- набір фраз для уточнення суті скарги;
- обов'язкове повторення основної претензії та причини незадоволення пацієнта для підтвердження;
- набір фраз про наступні кроки, які робитиме заклад у відповідь на цю скаргу:

«Дякуємо за те, що поділились вашою оцінкою з нами. Я передам цю інформацію керівнику відповідного структурного підрозділу нашого закладу. Ми завжди вживаємо заходів для підвищення якості обслуговування наших клієнтів. Якщо нам знадобиться

якась додаткова інформація, ми можемо зв'язатися з вами ще раз. Про вжиті заходи ми також обов'язково вам повідомимо». обов'язкові фрази для прощання з побажаннями гарного здоров'я.

- 04 **Сценарій спілкування у разі необхідності повідомити погані новини.** Повідомлення про невиліковну хворобу, значне погіршення стану або смерть пацієнта – серйозне випробування для будь-якого лікаря і команди закладу, незважаючи на те що це є невід'ємною частиною професіоналізму медичного персоналу. Тому дбати про психологічну підтримку ваших колег, яким доводиться працювати з такими випадками, та узгодити алгоритм дій у таких ситуаціях – суттєвий внесок у зміцнення вашого колективу та відвернення критичних ситуацій у закладі.

# 03

РОЗБУДОВА  
КОМУНІКАЦІЙНОЇ  
СПРОМОЖНОСТІ  
ЗАКЛАДУ  
ПЕРВИННОЇ  
МЕДИЧНОЇ  
ДОПОМОГИ

# ПЛАНУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Планування комунікаційної діяльності закладу охорони здоров'я починається з визначення комунікаційних цілей та завдань, які стоять перед ним.

Типові комунікаційні цілі ЗОЗ:

- 01 ІНФОРМУВАННЯ ПРО НАЯВНІ ПОСЛУГИ З ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я, ЯКІ НАДАЄ ЗОЗ, ТА УМОВИ ДОСТУПУ ДО НИХ;
- 02 ІНФОРМУВАННЯ ПРО НАЯВНІ ПОСЛУГИ З ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я, ЯКІ НАДАЄ ЗОЗ, ТА УМОВИ ДОСТУПУ ДО НИХ;
- 03 ПРОМОЦІЯ ЗДОРОВОГО СПОСОБУ ЖИТТЯ, З ОСОБЛИВИМ ФОКУСОМ НА МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я;
- 04 ІНФОРМУВАННЯ ПРО ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФІНАНСОВІ ВИТРАТИ ЗОЗ (ФУНКЦІЯ ПІДЗВІТНОСТІ).

Цікавою практикою приватних медичних закладів є формування бренду закладу охорони здоров'я, що передбачає комунікацію конкурентних переваг ЗОЗ, досвіду та кваліфікації лікарів, наявності сучасного обладнання, покращення сервісного обслуговування, цифровізації чи спрощення надання певних послуг. Враховуючи свободу вибору пацієнтом надавача медичних послуг та посилення конкуренції між закладами охорони здоров'я у залученні пацієнтів, формування бренду ЗОЗ може увійти до переліку комунікаційних цілей, які ставить перед собою заклад.

Цілі мають бути SMART:

- Specific – КОНКРЕТНИМИ;
- Measurable – ВИМІРЮВАНИМИ;

- Achievable або Attainable – **ДОСЯЖНИМИ**;
- Relevant – **АКТУАЛЬНИМИ**;
- Time bound – **ОБМЕЖЕНИМИ В ЧАСІ**.

Прикладом SMART-цілі для ЗОЗ може бути: «Комунікаційна кампанія, спрямована на підвищення на 20% рівня охоплення дітей шкільного віку щепленнями згідно з Національним календарем щеплень».

Цілі та оцінка ефективності їх досягнення фіксуються в комунікаційній стратегії ЗОЗ та деталізуються в річному комунікаційному плані.

Комунікаційна стратегія ЗОЗ зазвичай включає такі складові:

- 01 **ЦІЛІ:** мають описувати той результат діяльності ЗОЗ, якого можна досягти виключно комунікаційними заходами.
- 02 **ЗАВДАННЯ** – перелік дій, необхідних для досягнення кожної визначеної комунікаційної цілі.
- 03 **ТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ**, які заклад визначає пріоритетними і на які буде спрямовувати зусилля та ресурси.
- 04 **КЛЮЧОВІ ПОВІДОМЛЕННЯ** – основні тези, які мають отримати і зрозуміти цільові аудиторії закладу через комунікації.
- 05 **ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ** – групи людей, на які спрямовано комунікації закладу. Наприклад, пацієнти певного віку, які живуть на конкретній території, або мешканці громади, за податки яких фінансується заклад.
- 06 **КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ** – способи донесення інформації до цільових аудиторій, які допоможуть закладу досягти комунікаційних цілей у визначені строки. Наприклад, місцеві ЗМІ, власна сторінка закладу в Facebook, плакати на зупинках громадського транспорту, чати в месенджерах Viber, Telegram або WhatsApp.
- 07 **СИСТЕМА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ** – перелік показників ефективності комунікацій, за допомогою яких заклад зможе оцінити результати своєї комунікаційної діяльності, а також способи вимірювання таких показників. Наприклад, одним із показників ефективності кампанії, спрямованої на підвищення задоволеності

сервісом у закладі, може бути відсоток пацієнтів, задоволених сервісом. Способом отримання цієї інформації може бути опитування пацієнтів упродовж певного періоду часу до та після комунікаційної кампанії. Отже, в розділі «Система оцінки ефективності комунікацій» вказуються і показник, і спосіб отримання даних для його оцінки.

Прикладами кількісних показників можуть бути:

- кількість охоплення постів чи кампаній у соціальних мережах;
- кількість переходів на сайт;
- кількість пацієнтів, які прийшли до ЗОЗ за результатами комунікаційної кампанії чи ініціативи;
- відсоток пацієнтів, задоволених якістю обслуговування.

Прикладами кількісних показників можуть бути:

- поведінкові зміни, наприклад, збільшення кількості регулярних (профілактичних) скринінгів;
- підвищення рівня знань про певні хвороби, здоровий спосіб життя чи профілактику.

Інструментами вимірювання ефективності можуть бути суто комунікаційні інструменти, такі як Google analytics, аналітика соціальних мереж, форма зворотного зв'язку чи звернення на кол-центр ЗОЗ, а також медичні дані, які збирає МІС (медична інформаційна система), наприклад, підвищення рівня вакцинації, збільшення кількості скринінгів чи нових пацієнтів тощо.

**08 РЕСУРСИ, НЕОБХІДНІ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ (ФІНАНСОВІ, ЛЮДСЬКІ):** яку команду потрібно сформувати в закладі, який обсяг коштів необхідно передбачити в бюджеті закладу на реалізацію стратегії.

У комунікаційній стратегії ЗОЗ варто зафіксувати джерела фінансування на забезпечення комунікаційної функції, зокрема на утримання комунікаційної команди, оплату роботи підрядників тощо. Потенційними джерелами фінансування комунікаційної функції ЗОЗ можуть бути:

- дохід за надання послуг у межах державної Програми ме-

дичних гарантій від Національної служби здоров'я України;

- фінансування з місцевого бюджету громади, яка володіє закладом охорони здоров'я;
- дохід від надання платних послуг;
- грантові чи донорські кошти.

Щорічний комунікаційний план ЗОЗ містить перелік конкретних проєктів, ініціатив та видів діяльності, які дозволяють закладу досягти визначених у комунікаційній стратегії цілей. У плані вказуються часові проміжки (наприклад, квартали чи місяці), кінцеві терміни (дедлайни) та відповідальні виконавці.



### **Контрольний перелік (checklist) для самоперевірки:**

01 ЧИ Є КОМУНІКАЦІЙНА ФУНКЦІЯ У ВАШОМУ ЗОЗ? ЧИМ ВОНА ПІДКРІПЛЕНА (КОМУНІКАЦІЙНОЮ КОМАНДОЮ, ПОСАДОВИМИ ІНСТРУКЦІЯМИ, НАЯВНІСТЮ КОМУНІКАЦІЙНИХ КАНАЛІВ, ОЦІНКОЮ ЇХ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОЩО)?

.....

.....

02 ЧИ ВИЗНАЧЕНО КОМУНІКАЦІЙНІ ЦІЛІ? В ЯКИХ ДОКУМЕНТАХ ЇХ ЗАФІКСОВАНО? ЯК І КИМ ПЕРЕВІРЯЄТЬСЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ?

.....

.....

03 ЧИ Є КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ В ЗАКЛАДІ? НА ЯКИЙ ПЕРІОД? КИМ ЇЇ РОЗРОБЛЕНО І ПРИЙНЯТО? ЧИ ДОВЕДЕНО ЇЇ ДО ВСІХ СПІВРОБІТНИКІВ?

.....

.....

04 ЧИ Є КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПЛАН? ЧИ БАЗУЄТЬСЯ ВІН НА СТРАТЕГІЇ? З ЯКОЮ ПЕРІОДИЧНІСТЮ ПРИЙМАЄТЬСЯ? З ЯКОЮ ЧАСТОТОЮ ПЕРЕГЛЯДАЄТЬСЯ (КВАРТАЛ, ПІВРІЧЧЯ, РІК ТОЩО)? ХТО І ЯК ПРОВОДИТЬ ОЦІНКУ ВИКОНАННЯ ПЛАНУ?

.....

.....



05 ЧИ ВИЗНАЧЕНО ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЧИ ПРАЦЮЄ СИСТЕМА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ?

.....

.....

06 ЯКІ Є ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ФУНКЦІЇ? ЧИ Є МОЖЛИВІСТЬ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЦИХ ДЖЕРЕЛ, НАПРИКЛАД, ШЛЯХОМ ЗАЛУЧЕННЯ ДОНОРСЬКОЇ ДОПОМОГИ, ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЧИ РОЗШИРЕННЯ ПЛАТНИХ ПОСЛУГ ТОЩО?

.....

.....

# ЯК ПОБУДУВАТИ КОМАНДУ КОМУНІКАЦІЙ У ЗОЗ? РОЛІ В КОМУНІКАЦІЙНІЙ КОМАНДІ

Універсальної формули побудови комунікаційної команди в закладі охорони здоров'я не існує. На склад команди та посадові інструкції окремих членів комунікаційної команди впливає низка чинників:

- 01 ФОРМА ВЛАСНОСТІ ЗОЗ ТА ТИП ЗАКЛАДУ;
- 02 РОЗМІР ТА СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ ЗОЗ;
- 03 СТРУКТУРА ФІНАНСУВАННЯ.

Ідеальним форматом є поєднання внутрішньої комунікаційної команди з отриманням певних зовнішніх вузькоспеціалізованих послуг, особливо для впровадження складних технічних рішень (таких як розробка сайту, додатка тощо).

Типовою конфігурацією комунікаційної команди, безпосередньо працюючої в ЗОЗ, є команда таких фахівців:

- комунікаційний директор або заступник головного лікаря з комунікаційної роботи;
- менеджер соціальних мереж;
- вебадміністратор сайту ЗОЗ;
- графічний дизайнер;
- речник або фахівець із зв'язків з громадськістю.

Вузькоспеціалізовані комунікаційні послуги, такі як виробництво професійного контенту (зокрема аудіовізуального), технічні розробки

(сайт, додатки тощо), друк роздаткових матеріалів (брошур, листівок), рекомендовано отримувати на умовах субпідряду: це доцільно в аспекті оптимізації витрат і забезпечення належної якості таких послуг.

Ключовими завданнями комунікаційної команди ЗОЗ є:

- Щоденне інформування про діяльність ЗОЗ, наявні медичні послуги та умови доступу до них;
- Підтримка та оновлення сайту, соціальних мереж та інших комунікаційних каналів ЗОЗ;
- Підготовка інформаційних та освітніх матеріалів ЗОЗ;
- Організація заходів, тематичних днів чи тижнів;
- Підготовка та реалізація тематичних кампаній чи проєктів;
- Проактивне інформування медіа про діяльність зоз та реагування на запити журналістів;
- Реагування на публічні скарги та кризові ситуації.



**Контрольний перелік (checklist) для самоперевірки:**

01 ЧИ Є У ВАШОМУ ЗОЗ ВНУТРІШНЯ КОМУНІКАЦІЙНА КОМАНДА?

.....

.....

02 ЯКЩО НІ, ТО ЧИ Є У ВАС ДОСТУПНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ КОМАНДИ?

.....

.....

03 ЯКІ КОМУНІКАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ З ВИЩЕПЕРЕРАХОВАНИХ НЕ ЗАБЕЗПЕЧЕНО У ВАШОМУ ЗАКЛАДІ?

.....

.....

04 ЗА ДОПОМОГОЮ ЯКИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЇХ МОЖНА ЗАБЕЗПЕЧИТИ (РОЗШИРЕННЯ КОМАНДИ, ЗБІЛЬШЕННЯ БЮДЖЕТУ НА КОМУНІКАЦІЙНУ ФУНКЦІЮ, ЗАЛУЧЕННЯ ПІДРЯДНИКІВ, ПОЄДНАННЯ ДЕКІЛЬКОХ ФУНКЦІЙ В ОДНІЙ ПОСАДОВІЙ ІНСТРУКЦІЇ ТОЩО)?

.....

.....

Детальніше з посадовими інструкціями та вимогами до кандидатів до складу комунікаційної команди ЗОЗ можна ознайомитись у типовому шаблоні [\[Шаблон 2, ст. 63\]](#).

# ЗОВНІШНІ КОМУНІКАЦІЇ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

## КОМУНІКАЦІЙНІ КАНАЛИ ЗОЗ

Для успішного виконання комунікаційної функції заклад охорони здоров'я повинен мати такі комунікаційні канали:

- 01 Сайт ЗОЗ;
- 02 Сторінки в соціальних мережах;
- 03 Чати і групи в месенджерах, наприклад, у Viber;
- 04 Індивідуальні контакти: дзвінки, спілкування з пацієнтами в чатах або електронною поштою;
- 05 Дайджести новин, розсилання електронною поштою;
- 06 Інформаційні стенди, відеоекрани у приміщеннях ЗОЗ;
- 07 Інші канали.

З переліком типових комунікаційних каналів ЗОЗ та вимогами щодо їх ефективного ведення можна ознайомитись тут [\[Шаблон 4, ст. 67\]](#).



### Контрольний перелік (checklist) для самоперевірки:

- 01 ЯКІ КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ Є У ВАШОГО ЗОЗ?
  - Сайт ЗОЗ
  - Сторінки в соціальних мережах
  - Чати і групи в месенджерах, наприклад, у Viber
  - Індивідуальні дзвінки

- Постконсультації
- Дайджести новин, розсилання електронною поштою
- Інформаційні стенди, відеоекрани у приміщеннях ЗОЗ
- Інші канали: .....

# ВІЗУАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Для забезпечення візуальної ідентичності ЗОЗ рекомендовано мати фірмовий логотип та брендбук (опис зовнішніх атрибутів та візуального представлення ЗОЗ, у якому подано загальні правила використання елементів фірмового стилю, нанесення логотипу, оформлення зовнішніх носіїв тощо) та оформлювати всі візуальні комунікації – як цифрові, так і аналогові (наприклад, брошури чи листівки, інформаційні стенди, навігаційні елементи у приміщеннях ЗОЗ) – у єдиному фірмовому стилі.

Єдиний візуальний стиль та брендова ідентичність важливі для ЗОЗ, тому що дозволяють сформувати впізнаваність закладу як у цифровому просторі, так і в реальному світі. Вони вирізняють заклад охорони здоров'я серед інших, формують сталість і послідовність у його сприйнятті та іміджі, а отже – більшу лояльність та прихильність пацієнтів до ЗОЗ.

Розробку логотипу та керівництва з візуального стилю для ЗОЗ можна замовити у зовнішнього підрядника на умовах тендеру.

Типовий брендбук ЗОЗ та його ключові складові можна знайти в додатку [\[Шаблон 3, ст. 74\]](#).

Для забезпечення дотримання візуального стилю рекомендовано мати в комунікаційній команді ЗОЗ графічного дизайнера або менеджера соціальних мереж із навичками дизайну.



## **Контрольний перелік (checklist) для самоперевірки:**

- ЧИ Є У ВАШОГО ЗОЗ ФІРМОВИЙ ЛОГОТИП ТА БРЕНДБУК?**
- 
- 

- ЧИ МІСТИТЬ БРЕНДБУК ВАШОГО ЗОЗ УСІ КЛЮЧОВІ СКЛАДОВІ ТИПОВОГО БРЕНДБУКУ?**

.....  
.....  
 ЧИ ДОСЯГАЄТЕ ВИ ВАШИХ ЦІЛЬОВИХ АУДИТОРІЙ ЧЕРЕЗ  
НАЯВНІ КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ?

.....  
.....  
 ЧИ Є ПОТРЕБА В ДОДАТКОВИХ КАНАЛАХ? ЯКЩО ТАК, ТО В  
ЯКИХ САМЕ?

.....  
.....



# ВНУТРІШНІ КОМУНІКАЦІЇ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

**ВНУТРІШНІ КОМУНІКАЦІЇ** – це ціла система і комплекс заходів із формування ефективних стосунків у колективі, сприятливих для розвитку вашого закладу, а також для розвитку потенціалу кожного окремого співробітника.

Внутрішні комунікації – це не лише офіційне спілкування керівництва з підлеглими або звітування підлеглих керівництву. Це всі види взаємодії в колективі – від горизонтальної взаємодії між структурними підрозділами (наприклад, між бухгалтерією та відділом ІТ або між різними відділеннями медичного закладу) до пліток і чуток, які обговорюють ваші колеги за кавою, та взаємопідтримки у скрутні часи.

За даними низки досліджень, ефективні внутрішні комунікації здатні підвищити ефективність роботи всієї команди на 40%.

## **ЗАВДАННЯ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ**

Основними завданнями, що стоять перед внутрішніми комунікаціями, є:

- **ІНФОРМУВАННЯ;**
- **ЗАЛУЧЕННЯ;**
- **ОТРИМАННЯ ТА АНАЛІЗ ЗВОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ.**

**ІНФОРМУВАННЯ** – це забезпечення обміну інформацією в організації за допомогою формальних та неформальних мереж, ефективних каналів, інструментів та стилів комунікації. Це односторонній формат комунікацій. Наприклад, ви повідомляєте всім співробітникам про те, що наближається термін формування графіка відпусток. Звітування також є прикладом інформування. Через звіти ваш заклад повідомляє власнику закладу про стан речей, плани розвитку закладу. Через публічний звіт ваш заклад може прозвітувати перед громадою, в якій ви працюєте, про те, як минулого року ви змогли покращити сервіс у закладі.

**ЗАЛУЧЕННЯ** – це сприяння активній взаємодії з працівниками та між працівниками. Залученням є будь-яка комунікація, що дає вашій команді приємне відчуття належності до групи однодумців, відчуття власної цінності для команди, бажання ділитися досвідом та емоціями з колегами. Залученість досягається, наприклад, дописами у корпоративному блозі, привітаннями в чаті колективу, цікавими історіями з досвіду, які колеги розказують під час онлайн-зустрічей або на сесіях обміну думками для команди.

**ОТРИМАННЯ ТА АНАЛІЗ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ.** Внутрішні комунікації повинні бути двосторонніми. Важливо не лише інформувати колег, але й чути їхні пропозиції, ідеї, зауваження, думки про зміни тощо. Ви можете збирати зворотний зв'язок за допомогою Google-форм, електронної пошти, скриньок для анонімних опитувань, на зустрічах колективу тощо. Ключовим завданням роботи зі зворотним зв'язком є обов'язковий аналіз думок команди та їх врахування в подальшому розвитку внутрішніх комунікацій. Адже будь-які зміни відбуваються лише тоді, коли їх поділяє більшість ваших колег у команді.

Розвиток внутрішніх комунікацій – це мультидисциплінарна діяльність, яка вимагає ефективної взаємодії кількох функцій в організації.

Організаційна структура закладів може мати певні відмінності, проте загалом до розвитку внутрішніх комунікацій можуть долучатися такі команди:

- **КЕРІВНИЦТВО;**
- **ВІДДІЛ КАДРІВ;**
- **ВІДДІЛ КОМУНІКАЦІЙ;**
- **БЕЗПОСЕРЕДНІЙ КЕРІВНИК;**
- **ІНІЦІАТИВНА ГРУПА З РОЗВИТКУ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ.**

Для ефективного розвитку внутрішніх комунікацій ці команди розробляють і впроваджують стратегію внутрішньої комунікації закладу, а також плани внутрішніх комунікацій відповідно до ухваленої стратегії. Ці документи повинні передбачати конкретні бюджети на їх втілення.

Необхідно регулярно оцінювати ефективність вашої стратегії та окремих заходів із внутрішніх комунікацій, щоб залишатися гнучкими на шляху до поставлених цілей.

## **ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ЗОЗ**

Формування корпоративної культури є важливим процесом і завданням внутрішніх комунікацій ЗОЗ та полягає насамперед у тому, що співробітники ЗОЗ на всіх рівнях розуміють і поділяють цілі та цінності закладу.

## **КАНАЛИ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ**

Для ефективного забезпечення цієї функції рекомендовано запровадити такі формати чи канали для внутрішніх комунікацій:

- регулярні зустрічі менеджменту закладу з керівниками медичних напрямів;
- закриті чати чи групи в месенджерах з усіма співробітниками ЗОЗ;
- робочі групи для вирішення певних питань, наприклад, кризових;
- заходи на побудову команди та корпоративні заходи.

Канали найкраще добирати відповідно до конкретних завдань внутрішніх комунікацій.

Для **ІНФОРМУВАННЯ** чудово працюють такі канали:

- чати в популярних месенджерах: WhatsApp, Viber, Facebook;
- електронна пошта (якщо всі ваші співробітники мають до неї доступ);
- зустрічі (формальні та неформальні);
- візуальні матеріали: плакати у приміщенні, оголошення на дошці оголошень у приміщеннях для співробітників.

Для **ОТРИМАННЯ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ** можна використовувати:

- чати в месенджерах (більшість із них уже дозволяють проводити опитування);

- Google-форми – прекрасний безкоштовний інструмент із багатим функціоналом;
- опитування через заповнювання друкованої анкети;
- скриньки для анонімних повідомлень: цей інструмент виглядає досить старомодним, але досі чудово працює для дуже специфічних тем, коли співробітникам ніяково повідомляти про певні проблеми в колективі. Це може стосуватись таких чутливих тем, як корупція, булінг, сексуальні домагання;
- зустрічі, особливо з керівництвом (безпосереднім керівником або керівницею та вищим керівництвом).



**Контрольний перелік (checklist) для самоперевірки:**

01 ЧИ ІСНУЄ У ВАС КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА?

.....

.....

02 ЯКІ ЦІННОСТІ МАЄ ВАШ ЗОЗ?

.....

.....

03 ЯКЩО ТАК, ЯКИМ ДОКУМЕНТОМ ЇХ ЗАТВЕРДЖЕНО? ЧИ ДОНЕСЕНО ЇХ ДО ВСІХ СПІВРОБІТНИКІВ? У ЯКОМУ ВИГЛЯДІ (ЛИСТИ, ПЛАКАТИ У ПРИМІЩЕННІ, КОРПОРАТИВНІ ПОДАРУНКИ, КОРПОРАТИВНА СИМВОЛІКА ТОЩО)?

.....

.....

04 ЧИ ЗНАЮТЬ І ПОДІЛЯЮТЬ СПІВРОБІТНИКИ ВАШОГО ЗОЗ ЦІ ЦІННОСТІ?

.....

.....

05 ЯКІ КАНАЛИ ВИКОРИСТОВУЄ ВАШ ЗОЗ ДЛЯ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ?

.....

.....

06 ХТО ВІДПОВІДАЄ ЗА ВНУТРІШНІ КОМУНІКАЦІЇ? ЧИ КООРДИ-  
НУЄТЬСЯ ЦЯ ЛЮДИНА/КОМАНДА З КОМАНДОЮ ЗОВНІШНІХ  
КОМУНІКАЦІЙ?

.....

.....

07 ЯКІ ІСНУЮТЬ ПРАКТИКИ ОТРИМАННЯ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ?  
ЯКИМИ ВНУТРІШНІМИ ДОКУМЕНТАМИ ЗАКЛАДУ ЦЕ ВРЕ-  
ГУЛЬОВАНО? ХТО ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ЗА ОБРОБКУ ЦЬОГО  
ЗВ'ЯЗКУ ТА ВРАХУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ЙОГО АНАЛІЗУ В ПО-  
ДАЛЬШИХ КОМУНІКАЦІЯХ?

.....

.....

# МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ

Матеріально-технічне забезпечення є необхідною передумовою для побудови ефективної комунікаційної функції в закладі охорони здоров'я.

Мінімальне матеріально-технічне забезпечення комунікаційної функції ЗОЗ включає такі технічні засоби:

- комп'ютер та безперебійний доступ до мережі Інтернет;
- фото-, відеокамеру чи смартфон;
- телевізори чи відеоекрани у приміщеннях закладу;
- принтер, зокрема для кольорового друку;
- підписки на ресурси, зокрема на програми дизайну та відеомонтажу, такі як Canva, Adobe;
- підписки на відео- чи фотостоки, такі як Shutterstock, Depositphotos та інші.

Детальніше з рекомендованими підписками, програмами та онлайн-сервісами можна ознайомитися за посиланням [\[Шаблон 5, ст. 78\]](#).



## Контрольний перелік (checklist) для самоперевірки:

### 01 ЯКЕ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ФУНКЦІЇ Є У ВАШОМУ ЗОЗ?

- Комп'ютер
- Фото-, відеокамера чи смартфон
- Телевізори чи відеоекрани у приміщеннях закладу
- Принтер для чорно-білого друку

- Принтер для кольорового друку
  - Підписки на ресурси, зокрема на програми дизайну та відеомонтажу, такі як Adobe
  - Підписки на відео- чи фотостоки, такі як Shutterstock, Depositphotos та інші
  - Інше: .....
- .....

02 ЯКІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ У ВАС Є ДЛЯ КРАЩОГО МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ ВАШОГО ЗОЗ?

.....

.....

# РОЛЬ МЕДИЧНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У КОМУНІКАЦІЯХ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Наявність медичної інформаційної системи (МІС) та цифровізація певних процесів відкривають нові можливості для ефективнішої комунікації закладу охорони здоров'я.

МІС дає можливість автоматизувати комунікацію з пацієнтами лікарні, зокрема:

- налаштувати автоматичне інформування пацієнтів про графік вакцинації та наявні вакцини;
- нагадувати пацієнтам ЗОЗ про регулярні огляди та скринінги;
- забезпечувати розсилання смс-повідомлень про важливі новини чи події в ЗОЗ;
- збирати корисні медичні дані для проведення оцінки ефективності комунікацій тощо;
- у поєднанні з кол-центром ЗОЗ автоматизувати систему телефонування пацієнтам.



## **Контрольний перелік (checklist) для самоперевірки:**

01 **ЧИ Є МІС У ВАШОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я? ЯКИЙ У НЕЇ ФУНКЦІОНАЛ?**

---

---



02 ЧИ ДОЗВОЛЯЮТЬ ВАМ НАЛАШТУВАННЯ МІС АВТОМАТИЗУВАТИ ПЕВНІ КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ, ТАКІ ЯК:

- Нагадування про рекомендовані дати регулярних оглядів, вакцинацію тощо
- Зворотний зв'язок про оцінку пацієнтами якості сервісу
- Дашборди – візуалізація ключових показників діяльності, які можна використовувати для комунікації (наприклад, рівень охоплення пацієнтів вакцинацією згідно з Національним календарем щеплень з розподілом за громадами, лікарями тощо)
- Відсоток позитивних відгуків пацієнтів про якість сервісу з розподілом за відділеннями, лікарями, послугами тощо
- Відсоток відвідань, які відбулися через електронний запис, запис по телефону або без запису

02 ЯКІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ У ВАС Є ДЛЯ КРАЩОГО МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМУНІКАЦІЙ ВАШОГО ЗОЗ?

.....

.....

03 ЯКИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ІЗ ВИЩЕПЕРЕРАХОВАНИХ НЕМАЄ В МІС, ЯКОЮ КОРИСТУЄТЬСЯ ВАШ ЗОЗ? ЧИ ЗНАЄТЕ ВИ, ЯК ЇХ НАЛАШТУВАТИ?

.....

.....

04 ЯКЩО У ВАШІЙ МІС НЕ ВИСТАЧАЄ ПЕВНИХ НАЛАШТУВАНЬ І МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ВАЖЛИВИХ ПРОЦЕСІВ, ЩО ВИ ВЖЕ ЗРОБИЛИ ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ЦЬОЇ ПРОБЛЕМИ?

- Звернулися по професійну консультацію
- Підготували технічне завдання на додавання необхідних функцій
- Провели навчання персоналу з користування додатковими функціями
- Включили дані, що стали доступними завдяки запровадженню нових цифрових функцій у МІС, до внутрішніх управлінських процесів та документів (прив'язка до звітності, індивідуальної оцінки роботи персоналу/відділень тощо)

# 04

ОПИТУВАЛЬНИК  
ДЛЯ ОЦІНКИ  
РОЗВИТКУ  
КОМУНІКАЦІЙ У  
ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ  
ЗДОРОВ'Я, ЩО  
НАДАЄ ПЕРВИННУ  
МЕДИЧНУ  
ДОПОМОГУ

Дайте відповідь на питання та обчисліть суму балів, щоб оцінити рівень розвитку комунікаційної функції у вашому закладі.

**01 ДОСТУП ДО ІНФОРМАЦІЇ ПРО ВАШІ ПОСЛУГИ ДЛЯ ГРОМАДИ (МАКСИМУМ 25 БАЛІВ):**

- Заклад має вебсайт, на якому зрозуміло викладено актуальний перелік медичних послуг, доступних для пацієнтів безоплатно і за додаткову плату, – 5 БАЛІВ
- Сайт регулярно оновлюється (не рідше ніж один раз на місяць з'являються нові актуальні повідомлення – новини або корисні поради) – 5 БАЛІВ
- На сайті легко знайти зрозумілий опис маршруту, як дістатись до закладу пішки, громадським транспортом або автомобілем, – 5 БАЛІВ
- На сайті легко знайти актуальний графік роботи закладу – 5 БАЛІВ
- На головній сторінці сайту швидко доступний актуальний номер телефону для запису на прийом або процедури в закладі – 5 БАЛІВ

**02 КОМУНІКАЦІЙНА КОМАНДА ЗАКЛАДУ (МАКСИМУМ 20 БАЛІВ):**

- У закладі передбачено конкретні посади для людей, завдання яких – розвивати комунікації закладу, – 5 БАЛІВ
- У закладі сформовано комунікаційний відділ, керівник якого підзвітний безпосередньо керівнику закладу, – 5 БАЛІВ
- У закладі розроблено посадові інструкції для персоналу, залученого до розвитку комунікацій, відповідно до реальних завдань, що стоять перед закладом у сфері комунікацій, – 5 БАЛІВ
- У закладі розроблено план професійного розвитку персоналу, залученого до комунікацій (тренінги, курси підвищення кваліфікації, менторство з експертами у сфері комунікацій), – 5 БАЛІВ

**03 РЕГУЛЯРНЕ ІНФОРМУВАННЯ ПРО РОБОТУ ЗАКЛАДУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ І МЕДІА (МАКСИМУМ 40 БАЛІВ):**

- У закладу є власна сторінка хоча б в одній соціальній мережі (Instagram або Facebook) – 5 БАЛІВ

- У закладу є канал(и) в месенджерах (Viber, Telegram) – 5 БАЛІВ
- У закладі затверджено план розвитку кожної сторінки в соцмережах та кожного каналу в месенджерах: планова кількість підписників на кінець звітного періоду, плановий середній рівень взаємодії з одним повідомленням (можна отримати в адміністративній частині кожної сторінки), планова кількість повідомлень з ілюстраціями на тиждень (не менше 1), планова кількість повідомлень про послуги, доступні у вашому закладі, – 10 БАЛІВ
- У публікаціях на сторінках у соцмережах і в каналах месенджерів дотримано такої пропорції висвітлення окремих пріоритетних тем для закладів, що надають послуги первинної медичної допомоги (10 БАЛІВ):
  - публікації з ілюстраціями, присвячені послугам, доступним у закладі, – 60% від загальної кількості публікацій за квартал і за рік;
  - публікації з ілюстраціями, присвячені темам громадського здоров'я (планова вакцинація, вакцинація поза Національним календарем щеплень, запобігання сезонним інфекційним захворюванням, поради щодо здорового способу життя, діагностика і профілактика хронічних захворювань, таких як астма, цукровий діабет, гіпертонія), – 40% (публікації на ці теми можуть бути публікаціями, які висвітлюють послуги, доступні в закладі);
  - публікації про команду закладу – 20%.
- Комунікаційний план закладу включає конкретні цільові показники розвитку співпраці з медіа: кількість публікацій про заклад (корисні поради лікаря, інтерв'ю з керівником або окремим фахівцем закладу, історії про заклад тощо) у місцевих медіа – не менше 4 на рік – 5 БАЛІВ
- Комунікаційна команда регулярно звітує керівнику закладу про результати виконання плану розвитку кожної сторінки (не рідше ніж 1 раз на квартал) і переглядає план у разі необхідності – 5 БАЛІВ

#### 04 РОЗВИТОК ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ (МАКСИМУМ 25 БАЛІВ):

- У закладі передбачено щонайменше одну посаду (часткова або повна зайнятість), на яку покладено обов'язки з розвитку внутрішніх комунікацій закладу, – 10 БАЛІВ

- У закладі затверджено план внутрішніх комунікацій на рік – 5 БАЛІВ
- Відповідальна за внутрішні комунікації особа (або команда) регулярно (не рідше 1 разу на квартал) звітує керівнику про стан виконання плану внутрішніх комунікацій на рік – 5 БАЛІВ
- У закладі проводиться щорічне анонімне опитування співробітників для оцінки рівня поінформованості про цілі та завдання закладу, оцінки рівня залученості до внутрішніх комунікацій закладу, а також оцінки задоволеності роботою в закладі – 5 БАЛІВ

05 РОЗВИТОК КОМУНІКАЦІЙНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДУ (МАКСИМУМ 35 БАЛІВ):

- У закладі розроблено та офіційно затверджено річний план заходів з комунікацій, у якому визначено цілі комунікацій на рік та відповідальних за виконання кожного пункту плану, – 5 БАЛІВ
- Річний план заходів з комунікацій містить заходи зовнішніх комунікацій та заходи внутрішніх комунікацій – 10 БАЛІВ
- Бюджетний план закладу на рік містить розділ, у якому передбачено витрати на забезпечення виконання заходів, визначених планом комунікацій на рік, – 10 БАЛІВ
- Комунікаційна команда (або особа, визначена відповідальною згідно з посадовою інструкцією) готує річний звіт про комунікації закладу відповідно до затвердженого на початку року річного плану з комунікацій – 5 БАЛІВ
- Звіт з комунікацій заслуховується та обговорюється на рівні керівництва закладу з подальшими висновками до врахування у плані з комунікацій на наступний звітний період – 5 БАЛІВ

## РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ:

**100–145 БАЛІВ – ЧЕМПІОН.** Вітаємо! У вашому закладі сформовано міцний фундамент для розвитку комунікаційної спроможності. Зверніть увагу на питання, за які ви не змогли нарахувати бали своєму закладу, та включіть їх до планів найближчих змін. Переконайтеся, що всі практики, які дозволили вашому закладу здобути високий бал оцінки, є сталими, тобто їх закріплено відповідними внутрішніми наказами, планами та інструкціями. Це захищає ваші практики від згортання у разі змін в організації – наприклад, при звільненні окремих людей або при погіршенні стану здоров'я працівника тощо.

**70–100 БАЛІВ – ПЕРСПЕКТИВНИЙ ГРАВЕЦЬ.** У вашому закладі сформовано базові компоненти для подальшого розвитку комунікаційної спроможності та репутації. Проте необхідно чесно оцінити якість комунікаційних процесів у вашому закладі, забезпеченість комунікацій персоналом та бюджетом, щоб найближчим часом спрямувати зусилля на зміцнення цієї функції. Від цього виграють персонал вашого закладу, його репутація і пацієнти!

**МЕНШЕ 70 БАЛІВ – ПОЧАТКІВЕЦЬ.** Цей результат не привід для суму. Це хороша можливість побачити найслабші місця в системі комунікацій вашого закладу і спрямувати туди увагу, додаткові ресурси та зусилля. Розвиток комунікацій – надзвичайно цікаве завдання, до якого можна залучити колег, пацієнтів та інших стейкхолдерів. Результат не змусить вас чекати довго, якщо ваші дії будуть продуктивними і послідовними.

# ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

## ШАБЛОН 2. КОНФІГУРАЦІЯ ВНУТРІШНЬОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ КОМАНДИ ЗОЗ

ТИПОВА КОНФІГУРАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ КОМАНДИ, БЕЗПОСЕРЕДНЬО ПРАЦЕВЛАШТОВАНОЇ В ЗОЗ

Поставте позначки навпроти посад, які заповнено у вашому ЗОЗ

- Комунікаційний директор або заступник головного лікаря з комунікаційної роботи
- Менеджер соціальних мереж
- Вебадміністратор сайту
- Графічний дизайнер
- Речник або фахівець зі зв'язків із громадськістю

### ПОСАДОВІ ІНСТРУКЦІЇ ТА ВИМОГИ ДО КАНДИДАТІВ

Нижче наведено орієнтовний перелік функціональних обов'язків та вимог до кандидатів до складу комунікаційної команди ЗОЗ

### КОМУНІКАЦІЙНИЙ ДИРЕКТОР АБО ЗАСТУПНИК ГОЛОВНОГО ЛІКАРЯ З КОМУНІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Функціональні обов'язки:

- Планування комунікаційної діяльності ЗОЗ.
- Контроль за виконанням комунікаційної стратегії та річного комунікаційного плану ЗОЗ.
- Управління комунікаційною командою ЗОЗ.
- Бюджетування та планування закупівель для ефективної комунікаційної роботи ЗОЗ.

- Погодження комунікаційних матеріалів для зовнішнього використання (інтерв'ю, коментарів для медіа, статей та матеріалів для сайту, постів для соціальних мереж тощо).

#### Вимоги до кандидата:

- Вища медична освіта.
- Досвід роботи у сфері охорони здоров'я не менше 7 років.
- Управлінський досвід не менше 5 років.
- Знання і навички у сфері комунікацій та зв'язків з громадськістю будуть перевагою.

## МЕНЕДЖЕР СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ

#### Функціональні обов'язки:

- Розробка щомісячних контент-планів для соціальних мереж.
- Збір інформації для підготовки постів.
- Проведення/запис інтерв'ю з медичними працівниками ЗОЗ для подальшого розміщення в соціальних мережах ЗОЗ.
- Підготовка постів для соціальних мереж ЗОЗ.
- Моніторинг наявних відео та візуальних матеріалів від НСЗУ та адаптація їх для соціальних мереж ЗОЗ.
- Підготовка візуальних матеріалів для постів або підготовка брифів для графічного дизайнера.
- Взаємодія з підписниками сторінок, реагування на коментарі та прямі повідомлення на сторінки ЗОЗ.
- Аналітика ефективності ведення соціальних мереж.

#### Вимоги до кандидата:

- Вища гуманітарна освіта.
- Досвід роботи з соціальними мережами не менше 1 року.
- Хороші навички копірайтингу українською, в ідеалі також англійською мовами.
- Знання графічних редакторів, таких як Figma, Canva, Adobe Illustrator, Adobe InDesign, буде перевагою.



## ВЕБАДМІНІСТРАТОР САЙТУ

### Функціональні обов'язки:

- Розробка щомісячних редакційних планів для сайту ЗОЗ.
- Збір інформації для підготовки матеріалів на сайт.
- Проведення/запис інтерв'ю з медичними працівниками ЗОЗ для подальшого розміщення на сайті ЗОЗ.
- Підготовка та написання статей для сайту ЗОЗ.
- Контроль за актуальністю інформації на сайті ЗОЗ.
- Робота з оптимізації видачі сайту в пошуковиках.
- Аналітика відвідування сайту.

### Вимоги до кандидата:

- Вища гуманітарна освіта.
- Досвід роботи у сфері комунікацій не менше 1 року.
- Хороші навички копірайтингу українською, в ідеалі також англійською мовами.
- Досвід адміністрування вебсайтів та знання найбільш поширених CMS, таких як Wordpress, Tilda тощо.
- Додаткові знання у сфері SEO (оптимізація видачі сайту в пошуковиках) будуть перевагою.

## ГРАФІЧНИЙ ДИЗАЙНЕР

### Функціональні обов'язки:

- Контроль за дотриманням брендбуку ЗОЗ, перевірка всіх візуальних матеріалів ЗОЗ на предмет відповідності брендбуку та візуальному гайдю ЗОЗ.
- Підготовка візуальних матеріалів для соціальних мереж та сайту ЗОЗ.
- Підготовка макетів брошур, листівок та інших роздаткових матеріалів ЗОЗ.
- Підготовка макетів інформаційних оголошень, інформаційних стендів у приміщенні ЗОЗ тощо.

### Вимоги до кандидата:

- Вища гуманітарна освіта.

- Спеціалізована освіта у сфері графічного дизайну.
- Досвід роботи у сфері графічного дизайну не менше 1 року.
- Знання графічних редакторів, таких як Figma, Canva, Adobe Illustrator, Adobe InDesign.

## РЕЧНИК АБО ФАХІВЕЦЬ ЗІ ЗВ'ЯЗКІВ ІЗ ГРОМАДСЬКІСТЮ

### Функціональні обов'язки:

- Підтримка відносин з журналістами та медіа.
- Реагування на запити медіа, підготовка коментарів, інтерв'ю, надання чи фасилітація надання коментарів ЗМІ про діяльність ЗОЗ.
- Підготовка пресрелізів, анонсів тощо.
- Моніторинг публікацій в медіа про ЗОЗ.
- Організація пресконференцій, пресбрифінгів тощо.

### Вимоги до кандидата:

- Вища гуманітарна освіта.
- Досвід роботи у сфері зв'язків із громадськістю не менше 1 року.
- Хороші навички копірайтингу українською, в ідеалі також англійською мовами.
- Сильні комунікаційні навички.
- Досвід у сфері журналістики буде перевагою.

## ШАБЛОН 4. КОМУНІКАЦІЙНІ КАНАЛИ ЗОЗ І ВИМОГИ ДО ЇХ ЕФЕКТИВНОГО ВЕДЕННЯ

### ОПТИМАЛЬНИЙ ПЕРЕЛІК КОМУНІКАЦІЙНИХ КАНАЛІВ ДЛЯ ЗОЗ:

Поставте позначки навпроти тих каналів, які є у вашого закладу:

- Сайт
- Сторінка в соціальній мережі Facebook
- Сторінка в соціальній мережі Instagram
- Канал у Viber
- Канал в Telegram
- Дайджест новин / розсилання поштою

### ВИМОГИ ДО ВЕДЕННЯ КАНАЛІВ ЗОЗ

Нижче наведено ключові вимоги до ефективного ведення каналів ЗОЗ.

#### САЙТ

##### Вимоги до ведення сайту

На сайті ЗОЗ **обов'язково** має бути така інформація:

- Назва закладу, його спеціалізація, ліцензія МОЗ, напрями діяльності, опис.
- Перелік послуг, які надає заклад.
- Додаткові програми, наприклад, програми медичних оглядів для різних груп населення, скринінги тощо.
- Команда ЗОЗ, лікарі з описом спеціалізації та досвіду роботи.
- Графік роботи
- Контактні телефони та інші можливості запису на прийом, зокрема через онлайн-форму на сайті.
- Адреса і маршрут проїзду до закладу.
- Посилання на соціальні мережі ЗОЗ.
- Новини
- Форма зворотного зв'язку.
- Політика конфіденційності.
- Карта сайту.

Додатково на сайті може бути така інформація:

- Чат-бот.
- Інформаційні матеріали про профілактику хвороб, важливість регулярних оглядів, щеплень тощо.
- Відео- та фотогалерея.
- Можливість підписатись на дайджест новин ЗОЗ.
- Для ЗОЗ первинної ланки – опис процесу підписання декларації з сімейним лікарем, форма декларації онлайн тощо.
- Історія ЗОЗ.
- Відгуки пацієнтів.
- Вакансії.

Вимоги до ведення сайту:

- 01 Для сайту розробляється власний щомісячний контент-план.
- 02 Інформація на сайті завжди актуальна та оновлюється щонайменше на тижневій основі.
- 03 Сайт оформлено в єдиній візуальній стилістиці ЗОЗ відповідно доє брендбуку.
- 04 На сайті є інформація про наявні вакцини, національні програми (наприклад, «Доступні ліки» тощо).
- 05 Навігація на сайті зручна і зрозуміла для користувачів, найбільш відвідувані сторінки – в топі меню.
- 06 Сайт адаптовано під смартфони та планшети.
- 07 Сайт доступний для людей з інвалідністю (наприклад, через безкоштовний віджет доступності [User Way](#) або інші технічні рішення).
- 08 При написанні статей і матеріалів для розміщення сайті враховуються типові запити пацієнтів ЗОЗ.
- 09 До сайту підключено Google Analytics; детальніше про те, як її підключити, можна прочитати [тут](#).
- 10 Щонайменше раз на місяць проводиться аналіз ключових показників відвідуваності сайту (через кабінет Google Analytics), таких як кількість користувачів, географія та демографія користувачів, найбільш популярні сторінки, середній час на сайті, відсоток відмов тощо.

## СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ

Вимоги до ведення соціальних мереж:

На сторінках ЗОЗ у соціальних мережах **обов'язково** має бути така інформація

- Назва та логотип закладу.
- Стислий опис.
- Графік роботи, контактні телефони та інші можливості запису на прийом.
- Адреса і маршрут проїзду до закладу.
- Інформація про зміни в роботі ЗОЗ.
- Інформація про наявні програми, вакцини тощо.
- Посилання на матеріали на сайті ЗОЗ.
- Новини.

**Додатково** на сторінках ЗОЗ може бути така інформація:

- Інформаційні матеріали про профілактику хвороб, важливість регулярних оглядів, щеплень тощо.
- Інформація, інтерв'ю з лікарями та командою ЗОЗ.
- Корисні поради та посилання на перевірені джерела інформації.
- Відео та візуальні матеріали від НСЗУ.

Вимоги до ведення сторінок ЗОЗ у соціальних мережах

- 01 У кожної сторінки є власний щомісячний контент-план.
- 02 Сторінки оновлюються як мінімум на щоденній основі, в ідеалі – 2–3 публікації на день.
- 03 Сторінки оформлено в єдиній візуальній стилістиці ЗОЗ відповідно до брендбуку.
- 04 Час публікацій у соціальних мережах відповідає піковим годинам відвідувань сторінок ЗОЗ (це можна перевірити через статистику сторінки).
- 05 У соціальних мережах оперативно з'являється інформація про наявні вакцини, національні програми (наприклад, «Доступні ліки» тощо).
- 06 Усі текстові матеріали супроводжуються візуальними, перевага надається відеоматеріалам.

- 07 Рекомендовано активне залучення аудиторії сторінки (реакція на коментарі та прямі повідомлення, проведення опитувань, квізів тощо).
- 08 Щонайменше раз на місяць проводиться аналіз ключових показників соціальних мереж (через статистику).

Приклади ефективного ведення соціальних мереж ЗОЗ:

<https://www.facebook.com/ClinicaMedikom/>

<https://www.instagram.com/medikom/>

<https://www.instagram.com/mayoclinic/>

## **КАНАЛИ В МЕСЕНДЖЕРАХ (VIBER, TELEGRAM ТОЩО)**

Вимоги до ведення каналів у месенджерах

У каналах ЗОЗ у месенджерах **обов'язково** має бути така інформація:

- Назва та логотип ЗОЗ.
- Інформація про наявні програми, вакцини тощо.
- Інформація про зміни в роботі ЗОЗ.
- Посилання на матеріали на сайті ЗОЗ.
- Новини.

**Додатково** на каналах ЗОЗ у месенджерах може бути така інформація:

- Інформаційні матеріали про профілактику хвороб, важливість регулярних оглядів, щеплень тощо.
- Інформація, інтерв'ю з лікарями та командою ЗОЗ.
- Корисні поради та посилання на перевірені джерела інформації.
- Відео та візуальні матеріали від [НСЗУ](#).

Вимоги до ведення каналів ЗОЗ у месенджерах

- 01 У кожного каналу є власний щомісячний контент-план.
- 02 Сторінки оновлюються як мінімум на щоденній основі, оптимальна частота постингу – 1–3 публікації на день.
- 03 На каналах ЗОЗ оперативно з'являється інформація про наявні вакцини, національні програми (наприклад, «Доступні ліки» тощо).
- 04 Усі текстові матеріали супроводжуються візуальними.

- 05 Де це доречно, пости містять посилання з переходом на сайт ЗОЗ.
- 06 Оптимальна довжина повідомлення на каналі ЗОЗ –
- 07 Рекомендовано активне залучення аудиторії сторінки (реакція на коментарі та прямі повідомлення, проведення опитувань, квізів тощо).
- 08 Щонайменше раз на місяць проводиться аналіз ключових показників соціальних мереж (через статистику).

### Корисні поради

- 01 Для ведення каналу в Telegram використовуйте вбудований редактор Telegraph, у якому ви зможете підсвічувати важливі моменти тексту за допомогою курсиву і жирного шрифту; прикріплювати до постів картинки та відео, забезпечити зручне прочитання вашого контенту користувачами Telegram і тими, в кого є посилання на пост; писати тексти будь-якого обсягу (якщо ви публікуєте звичайний пост, є обмеження в 3 тисячі символів).
- 02 Уникайте постингу на вихідних, бо це може бути причиною відписок від каналу.
- 03 На відміну від соціальних мереж, у месенджерах не потрібно обирати вдалий час для постингу, щоб отримати максимальне охоплення.
- 04 Чат-боти допоможуть виділити канал та спростять ведення каналу. Наприклад, ControllerBot дозволяє формувати пости, налаштувати відкладену публікацію, прикріплювати зображення до постів, дивитися статистику переглядів за місяць; LivegramBot дозволяє користувачам коментувати публікації); @Telegraph – бот з більш розширеним функціоналом для вбудованого редактора Telegraph; PollBot знадобиться для створення опитувань і зворотного зв'язку з аудиторією); Channels talBot дозволяє моніторити кількість підписок і відписок тощо.
- 05 Користувачі месенджерів цінують швидкість і зручність перегляду контенту, тому якщо ваші пости містять посилання, наприклад, на сайт ЗОЗ, пишіть максимум корисної інформації в підводці.
- 06 Усі пости на каналі потрібно оформляти в одному візуальному стилі з дотриманням однакових кольорів для оформлення інфографік, однакових фільтрів для фотографій тощо.

- 07 Починайте просування каналу, коли на каналі є маленька аудиторія і 10–15 постів, через публікації про канал на сторінках ЗОЗ в інших соціальних мережах, пряме запрошення пацієнтів, лікарів, партнерські публікації на сторінках інших ЗОЗ чи інших установ міста/громади тощо.

## ДАЙДЖЕСТИ НОВИН / РОЗСИЛАННЯ ПОШТОЮ

### Вимоги до розсилок поштою

- Розсилання здійснюються через спеціалізовані сервіси на кшталт Stripo чи Mailchimp.
- Розсилання здійснюються з певною періодичністю – щотижня або щомісяця.
- Розсилання містять нову інформацію, новини ЗОЗ, корисні матеріали, нагадування тощо.
- Розсилання оформлюються у візуальній стилістиці відповідно до брендбуку ЗОЗ.

### Корисні поради

- Інформаційні матеріали про профілактику хвороб, важливість регулярних оглядів, щеплень тощо.
- Інформація, інтерв'ю з лікарями та командою ЗОЗ.
- Корисні поради та посилання на перевірені джерела інформації.
- Відео та візуальні матеріали від НСЗУ.

### Вимоги до ведення сторінок ЗОЗ у соціальних мережах

- 01 Придумайте цікавий заголовок, який повинен викликати бажання відкрити лист і прочитати його.
- 02 Продумайте текст листа, мотивуйте користувача здійснити цільову дію, наприклад, пройти планове обстеження.
- 03 Визначте час відправлення листів. Вважається, що інтернет-користувачі найчастіше переглядають пошту в робочий час у другій половині дня, приблизно з 14 до 19 годин.
- 04 Не перевантажуйте розсилання. Не потрібно намагатися в одному листі робити відразу кілька речей.
- 05 Адаптуйте розсилання під мобільні пристрої, уникайте довгих заголовків.



- 06 Оновлюйте базу читачів, завжди пропонуйте кнопку відписки від розсилання.
- 07 Включайте зображення до розсилок.
- 08 Підтримуйте зв'язок із соціальними мережами ЗОЗ: не просто додавайте кнопки переходу до соціальних мереж, а й розповідайте про те, яку інформацію читач може там знайти.
- 09 Пошукайте вдалі приклади розсилок, наприклад [25 найкращих прикладів email-розсилок для натхнення від Stripo](#)



## ШАБЛОН 3. ТИПОВИЙ БРЕНДБУК ДЛЯ ЗОЗ

[https://drive.google.com/drive/folders/1OOM\\_yoboaps6Mp7G\\_o7zDRC-cwJJ08o4l](https://drive.google.com/drive/folders/1OOM_yoboaps6Mp7G_o7zDRC-cwJJ08o4l)



Brand Guidelines

Ключові  
складові  
брендбуку  
ЗОЗ

Логотип

Фірмові кольори

Фірмовий шрифт

Візуальні матеріали

## Логотип

Тут має бути ваш логотип з описом основних правил його використання.

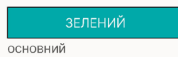
Має бути передбачене розміщення логотипу як на білому, так і на темному тлі, кольорова та чорно-біла версії.

Має бути також спрощена версія логотипу для соціальних мереж (аватар).

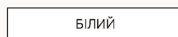
Обов'язково стежте за вільним простором навколо логотипу.



## Фірмові кольори



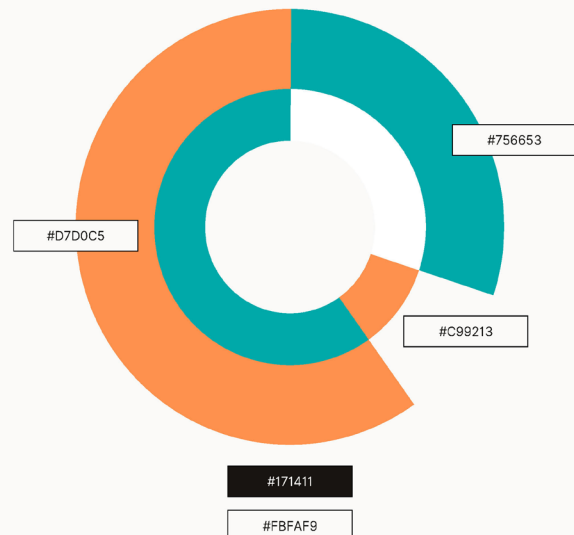
основний



другорядний

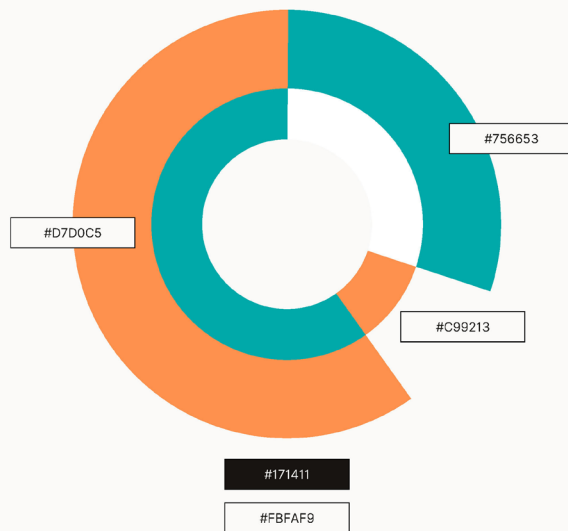


акцентний



## Комбінація фірмових кольорів

Приклади комбінування основних та  
другорядних кольорів



## Акцидентний шрифт

Акцидентний шрифт — це шрифт із засічками. Він  
елегантний, строгий, контрастний.

Використовується для заголовків.

ЗОЗ не обов'язково розробляти свій унікальний шрифт.  
Можна обрати 1-2 наявні шрифти і використовувати їх у  
всіх візуальних комунікаціях.

Aa Bb Cc Dd Ee Ff  
Gg Hh Ii Jj Kk Ll Mm  
Nn Oo Pp Qq Rr Ss  
Tt Uu Vv Ww Xx Yy  
Zz  
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Aa

## Основний шрифт

Основний шрифт використовується для масивів текстів.  
Має бути простим і читабельним.

Aa Bb Cc Dd Ee Ff  
Gg Hh Ii Jj Kk Ll  
Mm Nn Oo Pp Qq  
Rr Ss Tt Uu Vv Ww  
Xx Yy Zz  
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Aa

## Фотобанк ЗОЗ

Тут мають бути фотографії та приклади візуальних матеріалів для використання у візуальних комунікаціях ЗОЗ.



## ШАБЛОН 5. РЕКОМЕНДОВАНІ ПІДПИСКИ, ОНЛАЙН СЕРВІСИ ТА ПРОГРАМИ, ЩО ПОЛЕГШУЮТЬ ТА ОПТИМІЗУЮТЬ КОМУНІКАЦІЙНУ ФУНКЦІЮ ЗОЗ

Підписки на фотобанки, відеостоки, онлайн сервіси та програми графічного дизайну, монтажу відео, вичитки текстів та розсилки ньюзлеттерів є доступним, часто безкоштовним, засобом заповнити прогалину в кваліфікації чи технічних навичках, відсутніх у внутрішній комунікаційній команді ЗОЗ.

Робота з більшістю наведених нижче інструментів та ресурсів не потребує спеціалізованих знань та навичок і ефективно підсилить комунікаційну функцію ЗОЗ.

### ОПТИМАЛЬНИЙ ПЕРЕЛІК ПІДПИСОК, ОНЛАЙН СЕРВІСІВ ТА ПРОГРАМ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ЗОЗ:

Проставте галочки напроти тих підписок, програм та онлайн сервісів, якими користується ваш заклад

Для роботи з візуальними матеріалами:

- Canva
- Figma
- Adobe Illustrator
- Adobe InDesign

Для роботи з відео матеріалами:

- Adobe Premiere Pro
- Lumen5

Для роботи з текстами:

- Language Tool
- Grammarly

Для ньюзлеттерів/розсилок через пошту:

- Mailchimp
- Stripo

Підписки на фотобанки та відеостоки:

- Depositphotos
- Shutterstock

## ОПИС ПІДПИСОК, ОНЛАЙН СЕРВІСІВ ТА ПРОГРАМ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОМУНІКАЦІЇ ЗОЗ

Нижче наведений опис підписок, онлайн сервісів та програм, рекомендованих для використання ЗОЗ у комунікаціях

Для роботи з візуальними матеріалами:

- [Canva](#) – це платформа графічного дизайну, яка дозволяє користувачам створювати графіки, презентації, афіші та інший візуальний контент. Є платна та безкоштовна версії.
- [Figma](#) – це багатоплатформовий онлайн-сервіс для веб-дизайну. З його допомогою можна створювати векторні ілюстрації, інтерактивні дизайни сайтів і мобільних додатків, а також елементи інтерфейсу. У Figma можна створити команду і одночасно працювати над проектом, бачачи зміни всіх учасників в реальному часі. Для одного користувача сервіс повністю безкоштовний, але з деякими обмеженнями: не більш двох редакторів, максимум три проекти, версії зберігаються 30 днів.екомендованих для використання ЗОЗ у комунікаціях



Для роботи з Canva та Figma не потрібні особливі навички у сфері графічного дизайну, на відміну від більш професійних інструментів, таких як Adobe Illustrator та Adobe InDesign.

- [Adobe Illustrator](#) – професійний графічний редактор для створення та редагування векторної графіки від компанії Adobe.
- [Adobe InDesign](#) – це професійна програма для верстки та макетування, яка може використовуватися для створення постерів, флаєрів, брошур, журналів, газет та книг.



Для роботи з відеоматеріалами:

- [Adobe Premiere Pro](#) – професійний графічний редактор для створення та редагування векторної графіки від компанії Adobe.
- [Lumen5](#) – це професійна програма для верстки та макетування, яка може використовуватися для створення постерів, флаєрів, брошур, журналів, газет та книг.



Аналогічно до інструментів графічного дизайну, Lumen5 не потребує особливих навичок чи знань для монтажу відеороликів. В той самий час Adobe Premiere Pro є більш професійною програмою відеомонтажу.

Для роботи з текстами:

- [LanguageTool](#) – вільна і відкрита програма перевірки граматики та стилю, ідеальна для вчитки текстів статей та постів для соціальних мереж. Безкоштовний онлайн сервіс.
- [Grammarly](#) – заснована в Україні онлайн-платформа на основі штучного інтелекту, що підвищує якість письмового спілкування, пропонуючи рекомендації щодо правильності (граматика та механіки письма), чіткості (стилість та зрозумілість), захопливості (словниковий запас та розмаїття) та тону повідомлення (формальність, ввічливість і впевненість). Є безкоштовна та платна версії.



Для ньюзлеттерів/розсилок через пошту:

- [MailChimp](#) – американський сервіс email-маркетингу, за допомогою якого можна завантажити базу контактів і розсилати їм ньюзлетери.





- [Stripo](#) – це безкоштовний онлайн email-редактор для створення адаптивних шаблонів, який дозволяє створювати листи без HTML знать, використовуючи візуальний редактор.



#### Підписки на фотобанки та відеостоки:

Підписки на фотобанки та відеостоки дозволяють отримати доступ до високоякісних фото та відео матеріалів, які можна використовувати як ілюстрації для постів у соціальних мережах, месенджерах, сайті ЗОЗ, для монтажу відео роликів тощо. Також наявна централізована база відео-роликів на популярні теми у сфері охорони здоров'я від НСЗУ дозволяє зекономити зусилля на виробництво типового відео контенту для ЗОЗ України.

- [Depositphotos](#)



- [Shutterstock](#)



- [База відео роликів від НСЗУ](#)

