ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення

Від 05.10.2026 № 64- о

КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ

Національної ради України
з питань телебачення і радіомовлення

ЗМІСТ

Перелік скорочень

I. Загальні положення

II. Місія та стратегічні пріоритети комунікації Національної ради

III. Аналіз поточних комунікацій

IV. Основні комунікаційні виклики у сфері медіа

V. Мета Комунікаційної стратегії

VI. Стратегічні комунікаційні цілі та завдання

VII. Принципи комунікації Національної ради

VIII. Цільові аудиторії

IX. Ключові партнери та зацікавлені сторони

X. Позиціонування Національної ради, основні комунікаційні меседжі

XI. Канали комунікації

XII. Внутрішні комунікації

XIII. Кризові комунікації та протидія дезінформації

XIV. Тональність комунікації, доступність та інклюзивність і зрозуміла мова

XV. Показники ефективності, моніторинг та оцінювання

XVI. Комунікаційні ризики і способи їх мінімізації

XVII. Порядок перегляду та оновлення стратегії

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ

Q&A (Questions & Answers) - підготовка пояснювальних матеріалів у форматі «Запитання - відповіді»;

FAQ (Frequently Asked Questions -) - часті запитання;

Statement (або official statement) у комунікаціях – це офіційна заява установи або її керівництва щодо суспільно важливого питання чи події;

НУО - неурядові організації;

Пітчинг – відбір тем для проактивної взаємодії з медіа;

Email-комунікація – канал офіційної електронної взаємодії з цільовими аудиторіями через інформаційні розсилки, повідомлення, запрошення та інші матеріали;

Меседж-бокс (message box) – це структурований набір ключових повідомлень, які організація використовує для послідовної комунікації з різними аудиторіями.

І. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Інституційний контекст і комунікаційна унікальність Національної ради

Національна рада України з питань телебачення і радіомовлення (далі – Національна рада) є незалежним постійно діючим колегіальним державним органом, що здійснює державне регулювання, нагляд і контроль у сфері медіа. Її діяльність визначається Конституцією України, Законом України «Про медіа», іншими законами України та нормативно-правовими актами.

Інституційна роль Національної ради пов’язана з підтримкою свободи слова, захистом національного медіапростору, розвитком конкурентного і багатоманітного медіасередовища, забезпеченням плюралізму думок, захистом прав громадян та впровадженням європейських стандартів регулювання. Ці орієнтири визначають зміст і межі її комунікаційної діяльності.

Закон України «Про медіа» розширив коло суб’єктів регулювання, змінив підходи до взаємодії з медіаринком і заклав нову модель регулювання, зокрема через інструменти співрегулювання. Цифровізація, зростання ролі онлайн-медіа і платформ, зміна моделей медіаспоживання, вплив війни на інформаційний простір та євроінтеграційні процеси посилили запит на своєчасне і зрозуміле пояснення регуляторних рішень.

Комунікаційна унікальність Національної ради полягає в тому, що її рішення і процеси мають одночасно правовий, суспільний, безпековий, економічний та міжнародний виміри. Їхні наслідки стосуються суб’єктів у сфері медіа, державних органів, громадянського суспільства, міжнародних партнерів і користувачів медіапослуг. Без системного пояснення значна частина цієї роботи залишається зрозумілою переважно вузькому професійному колу.

Основна комунікаційна роль Національної ради – послідовно пояснювати, що змінюється у медіасфері, чому ухвалюються рішення, на які норми і принципи вони спираються, кого стосуються та як пов’язані зі свободою слова, відповідальністю медіа, плюралізмом, правами користувачів медіапослуг, інформаційною безпекою і європейськими стандартами.

Комунікаційна стратегія визначає єдині підходи до зовнішніх і внутрішніх комунікацій. Стратегія спрямована на перехід від переважно операційного інформування до системної пояснювальної комунікації. Вона не підміняє офіційне оприлюднення рішень і документів, а визначає, як робити їхній зміст доступним для різних аудиторій, підтримувати передбачувану взаємодію та формувати цілісне сприйняття Національної ради як відкритого, компетентного і зрозумілого медіарегулятора.

ІІ. МІСІЯ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ КОМУНІКАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ РАДИ

2.1. Місія

Місія комунікацій Національної ради – робити зрозумілою і суспільно значущою роль незалежного медіарегулятора у захисті свободи слова, розвитку конкурентного й багатоманітного медіасередовища, зміцненні інформаційної стійкості держави та впровадженні європейських стандартів у сфері медіа.

Комунікація Національної ради має показувати цінність регуляторних рішень для держави, суспільства, медіаринку, користувачів медіапослуг і міжнародних партнерів. Послідовне пояснення рішень, процесів і змін є основою довіри до регулятора та розуміння його ролі у розвитку демократичного медіапростору України.

ІІІ. АНАЛІЗ ПОТОЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ

Комунікаційна система Національної ради є стабільною та ефективною. Інституція регулярно присутня у публічному просторі, забезпечує високу інтенсивність комунікацій, дотримується юридичної точності та системно інформує про свою діяльність. Це формує образ професійного, передбачуваного та відкритого медіарегулятора.

Сильні сторони:

- стабільна присутність у публічному просторі;
- висока довіра професійної спільноти;
- регулярне інформування про діяльність;
- значна експертиза у сфері медіарегулювання;
- розвинена система власних цифрових каналів;
- налагоджена взаємодія з медіа, державними органами, громадянським суспільством, професійним середовищем та міжнародними партнерами.

Водночас зміни медіасередовища, розвиток цифрових платформ і розширення функцій Національної ради потребують подальшого вдосконалення комунікаційної системи.

Пріоритетні напрями розвитку:

- формування єдиної комунікаційної рамки та послідовного позиціонування Національної ради;
- розвиток пояснювальної, зрозумілої та людиноцентричної комунікації;
- посилення стратегічного планування комунікацій;
- сегментація аудиторій та адаптація повідомлень до їхніх потреб;
- розвиток міжнародних комунікацій;
- стандартизація внутрішніх комунікаційних і редакційних процесів.

Поточна модель комунікацій є операційно ефективною, однак потребує стратегічного оформлення. Сильна експертиза, стабільна присутність і довіра партнерів мають конвертуватися у зрозуміле позиціонування, системне пояснення та більший вплив у публічному просторі.

IV. ОСНОВНІ КОМУНІКАЦІЙНІ ВИКЛИКИ У СФЕРІ МЕДІА

Складність регуляторних рішень. Рішення Національної ради спираються на правові норми, процедури та професійний контекст. Без короткого пояснення їхній зміст і практичні наслідки можуть бути неправильно сприйнятими навіть професійним аудиторіям.

Трансформація медіасередовища. Цифровізація, зростання ролі онлайн-медіа і платформ та зміна моделей медіаспоживання потребують нових форматів, швидкої адаптації контенту і чіткого розподілу ролей між каналами.

Війна та інформаційний тиск. Захист інформаційного простору, протидія дезінформації, робота з ризиками шкідливого контенту та пояснення балансу між свободою слова і безпековими викликами потребують спокійної, точної та послідовної комунікації.

Розширення кола суб'єктів регулювання. Нова модель регулювання та інструменти співрегулювання підвищують потребу в передбачуваній взаємодії, практичних роз'ясненнях і професійному діалозі з ринком.

Різні потреби аудиторій. Медіа, державні органи, міжнародні партнери, експертна спільнота і користувачі медіапослуг потребують різної глибини пояснення, різних форматів і різних каналів.

Необхідність посилення інституційного позиціонування.. Національна рада виконує регуляторну, експертну, координаційну, міжнародну та суспільно значущу функції, але часто сприймається переважно як джерело рішень і процедурної інформації.

V. МЕТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

Посилити позиціонування Національної ради як незалежного, компетентного, відкритого і передбачуваного медіарегулятора через системну комунікацію, яка інформує про діяльність органу, пояснює значення регуляторних рішень, формує довіру, підтримує професійний діалог і сприяє розвитку демократичного медіапростору України.

Реалізація Комунікаційної Стратегії має зробити діяльність Національної ради зрозумілою для всіх цільових аудиторій, показати її практичну цінність для держави, суспільства, медіаринку та міжнародних партнерів і забезпечити послідовне позиціонування інституції в Україні та за її межами.

Головним критерієм досягнення мети є корисність комунікації для аудиторій: матеріали Національної ради мають допомагати медіа і суб'єктам у сфері медіа орієнтуватися у правилах, державним органам – використовувати профільну експертизу, міжнародним партнерам – розуміти український контекст, експертній спільноті – долучатися до фахового діалогу, а користувачам медіапослуг – бачити практичний зв'язок між діяльністю регулятора і якістю інформаційного середовища.

VI. СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЙНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ

Комунікація має підвищувати розуміння ролі та рішень Національної ради, формувати сприйняття її як відкритого і професійного регулятора та стимулювати аудиторії до змістовної взаємодії.

Ціль 1. Зробити регуляторні рішення і зміни зрозумілими.

· пояснювати, що змінилося, кого це стосується і що потрібно врахувати;

· готувати Q&A (Questions & Answers - Запитання і відповіді), FAQ (Frequently Asked Questions - Поширені запитання), statement's (офіційні заяви), практичні роз'яснення та короткі матеріали у форматі «що це означає»;

· поєднувати юридичну точність із прямою і структурованою мовою;

· заздалегідь визначати рішення, які потребують окремого пояснення або спікерського супроводу.

Ціль 2. Посилити довіру до Національної ради та її інституційне позиціонування.

· послідовно показувати Національну раду як регулятора, партнера, експертний центр, провідника українського досвіду та інституцію, що пояснює складні процеси;

· зменшувати розрив між реальною роллю Національної ради та її зовнішнім образом;

· показувати зв'язок рішень із суспільним інтересом, свободою слова, відповідальністю, безпекою, плюралізмом і європейськими стандартами;

· підтримувати відкритість через доступ до рішень, пояснень, консультацій і механізмів зворотного зв'язку.

Ціль 3. Побудувати диференційовану комунікацію з аудиторіями.

· сегментувати повідомлення за потребами медіа і суб'єктів у сфері медіа, державних органів, міжнародних партнерів, користувачів медіапослуг, медіаспільноти та тематичних аудиторій;

· для кожної аудиторії визначати бажані знання, ставлення і дію;

· адаптувати глибину пояснення, формат, тональність і канал;

· використовувати партнерські канали для аудиторій, які рідко взаємодіють із регулятором напряму.

Ціль 4. Перейти від реактивної до керованої роботи з медіа.

· поєднувати оперативне реагування, проактивну взаємодію з журналістами щодо суспільно важливих тем, стратегічних тем і тематично-дистрибуційні хвилі;

· зменшувати ризик хибних трактувань рішень через своєчасні коментарі, Q&A, офіційні заяви і брифінги;

· підвищувати частоту використання Національної ради як джерела компетентного пояснення;

· працювати з галузевими, суспільно-політичними, регіональними та спеціалізованими медіа відповідно до теми.

Ціль 5. Посилити міжнародну суб'єктність Національної ради.

· пояснювати український медійний контекст, євроінтеграційні зміни та регулювання в умовах війни;

· розвивати англомовний сайт, регулярну англомовну розсилку, адресну комунікацію, LinkedIn і вибіркову присутність у X;

· забезпечувати follow-up після міжнародних подій і системно розвивати контактну базу;

· представляти український досвід як практичну експертизу для міжнародного професійного обміну.

Ціль 6. Підвищити внутрішню та операційну спроможність комунікацій.

· застосовувати комунікаційну функцію на етапі планування теми, підготовки рішення та оцінки ризиків;

· запровадити змістові брифи, єдині позиції, зрозумілі правила погодження і розподіл відповідальності;

· впорядкувати ролі цифрових каналів, зменшити дублювання і пріоритезувати продукти;

· підтримувати професійні навички, командну стійкість, розбори складних кейсів і супервізійні сесії.

VII. ПРИНЦИПИ КОМУНІКАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ РАДИ

Юридична точність. Факти, правові підстави, процедурний контекст і межі мандату мають бути перевірені до публікації.

Пояснювальність. Повідомлення має відповідати на питання «що це означає», «кого це стосується» і «чому це важливо».

Орієнтація на аудиторію. Зміст, глибина пояснення, формат і канал визначаються потребами конкретної аудиторії.

Своєчасність і передбачуваність. Ключова інформація має надходити вчасно, а взаємодія з регулятором – бути послідовною і зрозумілою.

Єдина інституційна позиція. Спікери та відповідальні працівники мають спиратися на узгоджені факти, аргументацію, межі коментаря і допустимі формулювання.

Відкритість і зворотний зв'язок. Комунікація має забезпечувати доступ до інформації, консультацій, звернень і публічного діалогу, зокрема через відкриті коментарі за наявності правил модерації.

Партнерство. Національна рада взаємодіє з медіа, органами співрегулювання, професійними об'єднаннями, неурядовими організаціями, державними органами та міжнародними партнерами як із учасниками спільної роботи над якістю медіасередовища.

Доцільність каналів. Контент не дублюється автоматично; кожен матеріал поширюється там і в тій формі, де він найбільш релевантний.

Доступність та інклюзивність. Використовуються зрозуміла мова, коректна термінологія, чутливий до контексту підхід і формати, придатні для різних аудиторій.

Ресурсна реалістичність. Продукти і активності впроваджуються поетапно, відповідно до пріоритетності та спроможності команди.

Вимірюваність. Результати оцінюються за рівнями знання, ставлення і дії, а також за якістю взаємодії з аудиторіями.

VIII. ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ

Національна рада взаємодіє з різними аудиторіями, однак інтенсивність і формат комунікації залежать від їхньої ролі у реалізації стратегічних завдань. Для кожної основної аудиторії визначено бажаний результат на трьох рівнях: знання, ставлення і дія.

Цільова аудиторія	**Знання**	**Ставлення**	**Дія**
Медіа та інші суб'єкти у сфері медіа	**Розуміють повноваження, рішення, регуляторні зміни та практику їх застосування.**	**Сприймають Національну раду як професійного, зрозумілого і передбачуваного регулятора та партнера.**	**Використовують роз'яснення, враховують рекомендації, дотримуються вимог і беруть участь у консультаціях.**

Державні органи та інші державні інституції	**Знають пріоритети, позиції та експертизу Національної ради.**	**Сприймають її як компетентного і рівноправного партнера у формуванні політики.**	**Залучають Національну раду до підготовки і реалізації рішень.**
Міжнародні партнери	**Розуміють український медійний контекст, діяльність Національної ради та євроінтеграційні зміни.**	**Сприймають Національну раду як надійного європейського партнера і джерело практичної експертизи.**	**Підтримують українські ініціативи, використовують матеріали, обмінюються експертизою та реалізують спільні проєкти.**
Користувачі медіапослуг	**Знають функції Національної ради і практичне значення її рішень.**	**Розуміють роль регулятора у захисті інформаційного простору, прав дітей, доступності та якості медіасередовища.**	**Користуються роз'ясненнями, взаємодіють через визначені механізми та більше довіряють інституції.**
Медіаспільнота: НУО, експерти, професійні об'єднання	**Знає позиції, діяльність і регуляторні підходи Національної ради.**	**Сприймає її як відкритого партнера для фахового діалогу.**	**Бере участь у консультаціях, експертизах, розробленні рекомендацій і спільних ініціативах.**

8.1. Спеціальні та тематичні аудиторії

Окрім основних цільових аудиторій, Національна рада працює зі спеціальними (тематичними) аудиторіями, які залучаються залежно від конкретних напрямів діяльності, комунікаційних кампаній або суспільно важливих тем.

· діти, батьки – у питаннях захисту прав дітей та безпечного споживання медіаконтенту;

· люди з інвалідністю та представники середовища безбар'єрності – у питаннях доступності медіасервісів, інклюзивності та коректного висвітлення;

· мешканці деокупованих і прифронтових територій – у питаннях інформаційної реінтеграції, доступу до українського мовлення та відновлення зв'язку з українським інформаційним простором;

· органи співрегулювання та професійні об’єднання – під час розроблення рекомендацій, стандартів і галузевих підходів;

· користувачі цифрових платформ – у питаннях безпеки онлайн-простору, протидії неперевіреній інформації та шкідливому контенту;

· представники корінних народів України та національних меншин (спільнот) – у питаннях мовної, культурної і медійної різноманітності та плюралізму тощо.

Комунікація з тематичними аудиторіями будується навколо конкретної теми, проєкту або кампанії. Повідомлення, формати і канали адаптуються до практичного сенсу теми для відповідної групи, із використанням коректної термінології та чутливого до контексту підходу.

IX. КЛЮЧОВІ ПАРТНЕРИ ТА ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ

Ключові партнери та зацікавлені сторони визначаються їхньою роллю у розвитку медіасфери, формуванні політики, професійному діалозі, міжнародній співпраці та доступі до окремих аудиторій.

Група	**Основні напрями взаємодії**
Органи державної влади та інші державні інституції	**Законодавчі зміни, інформаційна безпека, розвиток мовлення, цифровізація, прозорість медіавласності, реінтеграція, виконання міжнародних зобов’язань.**
Органи співрегулювання, професійні об’єднання та суб’єкти у сфері медіа	**Спільне формування стандартів, кодексів мовлення, практичне застосування законодавства, консультації та професійний діалог.**
Медіа і журналісти	**Оперативне поширення позицій, пояснення рішень, формування публічного порядку денного та доступ до ширших аудиторій.**
НУО, експерти, правозахисні та медійні інституції	**Зовнішня експертиза, фахове обговорення, тематичні кампанії, партнерські матеріали та доступ до спеціальних аудиторій.**
Міжнародні організації, європейські та іноземні регулятори, професійні мережі і донори	**Євроінтеграція, професійний обмін, технічна й експертна підтримка, адвокація, міжнародне представлення українського досвіду.**

Регіональні медіа та представники Національної ради	**Локальний контекст, регіональні запити, розвиток мовлення, доступ до українського контенту, інформаційна реінтеграція та комунікація на місцях.**
Партнерські інформаційні та просвітницькі платформи і спільноти	**Спільне поширення пояснювального контенту та інформаційних матеріалів для окремих цільових аудиторій.**

Взаємодія з партнерами має бути змістовною і адресною. Партнерство використовується для обміну експертизою, підготовки рішень, поширення пояснень, залучення аудиторій і підтримки українських ініціатив, а не лише для фіксації факту спільної участі у заходах.

X. ПОЗИЦІОНУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ РАДИ, ОСНОВНІ КОМУНІКАЦІЙНІ МЕСЕДЖІ

10.1. Загальне позиціонування

На стратегічному рівні Національна рада позиціонується як незалежний, компетентний, відкритий і передбачуваний регулятор, який формує розуміння того, як функціонує медіасфера в умовах війни, трансформації ринку, цифровізації та постійного інформаційного тиску.

Позиціонування передбачає перехід від єдиної ролі «джерела інформації» до сукупності ролей: регулятора, партнера, експертного центру, провідника українського досвіду та інституції, що пояснює складні процеси. Кожна роль актуалізується залежно від аудиторії.

10.2. Основні наративи

Зрозумілі й передбачувані правила. Національна рада встановлює правила, заздалегідь пояснює зміни і допомагає суб’єктам у сфері медіа правильно їх застосовувати.

Свобода слова, відповідальність і безпека. Регулювання медіасфери має забезпечувати баланс між свободою слова, суспільним інтересом, професійною відповідальністю та безпековими викликами.

Профільна експертиза у формуванні політики. Якісні державні рішення у сфері медіа потребують участі та експертизи Національної ради.

Захист прав і якість медіасередовища. Захист дітей, інклюзивність, доступність, недискримінація, протидія дезінформації та безпека онлайн-простору є частиною щоденної роботи регулятора.

Фаховий діалог і співрегулювання. Якісне регулювання потребує поєднання мандату Національної ради та зовнішньої експертизи медіаспільноти.

Український досвід у європейському контексті. Досвід регулювання медіа в умовах війни, медіареформи та євроінтеграція є практичною експертизою для міжнародного професійного обміну.

Доступ до українського медіапростору. Розвиток мовлення та відновлення доступу до українського контенту є складовою інформаційної реінтеграції деокупованих територій.

10.3. Ключові повідомлення за аудиторіями (стратегічний меседж-бокс)

Стратегічні меседжі формуються за єдиною логікою: кожен із них має враховувати потреби конкретної цільової аудиторії, спиратися на роль і унікальність Національної ради як медіарегулятора, відповідати комунікаційній цілі щодо цієї аудиторії та містити заклик до дії, який прямо випливає з цільової дії.

Аудиторія	Ключове повідомлення	Очікувана дія
Медіа та суб'єкти у сфері медіа	**Національна рада допомагає працювати в нових регуляторних умовах – зрозуміло, законно і в логіці європейських стандартів.**	**Використовувати роз'яснення і позиції Національної ради, враховувати рекомендації та долучатися до консультацій.**
Державні органи	**Національна рада є профільною інституцією, чия експертиза необхідна для підготовки і реалізації рішень у сфері медіа.**	**Залучати Національну раду до підготовки рішень і узгоджувати позиції у спільних напрямах.**
Міжнародні партнери	**Національна рада дає фахове розуміння того, як Україна регулює медіасферу в умовах війни, поєднує свободу слова з безпековими викликами та адаптує регулювання до європейських підходів.**	**Використовувати аналітику й експертизу, підтримувати українські ініціативи та розвивати професійний обмін.**
Користувачі медіапослуг	**Національна рада працює для того, щоб медіапростір в Україні був безпечним, відповідальним, зрозумілим і плюралістичним.**	**Користуватися роз'ясненнями, поширювати перевірену інформацію та взаємодіяти через визначені механізми. Звертатися до регулятора у випадках, коли є**

		ознаки порушень законодавства в медіасередовищі
Медіаспільнота	**Якісне регулювання медіасфери потребує професійної дискусії, відкритого обговорення та поєднання регуляторного мандату із зовнішньою експертизою.**	**Долучатися до фахового діалогу, напрацювання документів, рекомендацій і партнерських проєктів.**

XI. КАНАЛИ КОМУНІКАЦІЇ

Канали комунікації визначаються потребами аудиторії, типом інформації та завданням повідомлення. Основний принцип – доцільний розподіл контенту, а не автоматичне дублювання. Повний і нормативно значущий зміст розміщується на офіційному вебсайті, інші канали забезпечують пояснення, адресну доставку, навігацію, оперативність і підсилення.

11.1. Комунікація регуляторних рішень і змін у медійному законодавстві

Офіційний вебсайт є головною точкою доступу до рішень, позицій, документів, матеріалів, консультацій і повних роз’яснень.

Ключові рішення подаються у логіці «що сталося – кого це стосується – що це означає – які дії потрібні».

Для складних або нових рішень готуються Q&A, FAQ, заяви, практичне роз’яснення, інфографіка «що змінилося» або професійний брифінг.

Офіційна електронна пошта і цільові розсилки використовуються для повідомлення про нові вимоги, строки, консультації та практику застосування законодавства.

Рішення з підвищеним суспільним або медійним інтересом отримують окреме коротке пояснення і не залишаються лише всередині загального підсумку засідання.

11.2. Взаємодія з медіа та журналістами

Робота з медіа є окремим стратегічним напрямом. Вона забезпечує пряму взаємодію з медіа як ключовою аудиторією та поширення позицій Національної ради серед ширших і спеціалізованих груп.

Оперативний контур: реагування на запити журналістів, надання коментарів, statement’s і коротких роз’яснень.

Проактивний контур: пітчинг тем, які Національна рада визначає стратегічно важливими, до виникнення викривлених зовнішніх інтерпретацій.

Тематично-дистрибуційний контур: робота з галузевими, суспільно-політичними, регіональними, освітніми, правозахисними та спеціалізованими медіа відповідно до теми.

Пріоритетні формати: коротка заява, Q&A, тематичний брифінг, пресреліз із чіткою головною тезою, преспакет, колонка, вебінар чи онлайн-роз'яснення.

Публічні коментарі будуються навколо суті питання, його значення, кола адресатів і практичного наслідку.

У квартальному плануванні передбачаються 1-3 проактивних тем і 1–2 тематично-дистрибуційні хвилі. Окремо відстежується баланс виходів між галузевими, суспільно-політичними, регіональними та спеціалізованими платформами.

11.3. Комунікація із суб'єктами у сфері медіа та професійними об'єднаннями

Офіційні роз'яснення, цільові email-комунікації та двотижневий український дайджест є основними сервісними продуктами для професійних аудиторій.

Вебінари, брифінги, відкриті консультації, робочі зустрічі та публічні обговорення використовуються, коли письмового роз'яснення недостатньо.

Адресна комунікація забезпечує надсилання проєктів документів, матеріалів до обговорення, позицій і запрошень до консультацій.

Пріоритетні теми: застосування Закону України «Про медіа», реєстрація і ліцензування, прозорість структури власності, цифровізація, розвиток мовлення, співрегулювання, захист дітей, інклюзивність, недискримінація, гендерна рівність, онлайн-безпека і протидія дезінформації.

Медіаспільнота залучається до фахового діалогу, зовнішньої експертизи та спільного напрацювання рекомендацій і стандартів.

11.4. Цифрові комунікації, офіційний сайт і соціальні мережі

Канал	Роль
Офіційний вебсайт	**Джерело офіційної інформації, повних матеріалів, рішень, заяв, позицій, аналітики та роз'яснень. Англомовна версія – структурована точка доступу для міжнародної аудиторії.**
Facebook	**Основний канал пояснювальної публічної комунікації: значення рішень, контекст подій, матеріали для користувачів медіапослуг, «Акцент тижня», підводки до сайту.**
X	**Оперативні короткі повідомлення, ключові тези, посилання на сайт і вибіркові англомовні реакції.**

LinkedIn	**Професійне та міжнародне позиціонування, англомовні матеріали, аналітичні тези, участь у міжнародних подіях і взаємодія з партнерами.**
YouTube	**Відкритий відеоархів засідань, канал прямих трансляцій і публічних заходів; підтвердження прозорості діяльності.**
Email-комунікація	**Український двотижневий дайджест, англомовна розсилка, адресні повідомлення, запрошення, доставка професійно значущої інформації.**
Електронний кабінет	**Офіційний цифровий канал взаємодії Національної ради із суб'єктами у сфері медіа. Забезпечує подання заяв, документів, звітності, отримання повідомлень та інших офіційних комунікацій відповідно до Закону України «Про медіа».**

11.5. Комунікація з громадськістю та механізми зворотного зв’язку

Комунікація з громадськістю має пояснювати практичне значення діяльності Національної ради та показувати, як її рішення впливають на повсякденне інформаційне середовище. Основний акцент робиться на питаннях безпеки інформаційного простору, захисту прав дітей, доступності та інклюзивності медіа, протидії дезінформації, а також розвитку відповідального і якісного медіасередовища.

Для взаємодії з користувачами медіапослуг Національна рада використовує:

· офіційний вебсайт – як основне джерело повної та перевіреної інформації, рішень, роз’яснень і відповідей на актуальні питання;

· соціальні мережі – для оперативного інформування, пояснення складних тем простою мовою та отримання зворотного зв’язку;

· медіа, громадські організації та інші суспільно значущі платформи – для поширення інформації серед ширших і тематичних аудиторій;

· звернення громадян – пропозиції, зауваження, заяви, клопотання і скарги;

· особистий прийом громадян керівництвом та керівниками структурних підрозділів Національної ради;

· усні консультації щодо діяльності Національної ради в телефонному режимі;

· опрацювання запитів на публічну інформацію;

· відкриті коментарі у соціальних мережах – за наявності оприлюднених правил модерації та зрозумілого порядку реагування.

Механізми зворотного зв’язку дають змогу громадянам повідомляти про проблеми у медіасфері, ставити запитання, подавати пропозиції та отримувати роз’яснення щодо

повноважень і рішень Національної ради. Водночас вони допомагають регулятору краще розуміти суспільні запити, виявляти повторювані проблеми й оцінювати, наскільки зрозумілою та доступною є його комунікація.

Робота зі зворотним зв'язком має ґрунтуватися на принципах доступності, своєчасності, юридичної точності, поваги до заявника, захисту персональних даних і зрозумілого пояснення результатів розгляду. Інформація, отримана через звернення, консультації та коментарі, узагальнюється і може використовуватися для визначення тем, які потребують додаткового публічного пояснення.

Відкриті коментарі у соціальних мережах розглядаються як простір для діалогу, а не лише як показник активності аудиторії. Запитання та обґрунтована критика можуть ставати підставою для уточнення позиції, підготовки окремого роз'яснення або доповнення інформації на офіційному вебсайті. Модерація здійснюється відповідно до встановлених правил і не використовується для обмеження коректної критики чи незгоди з рішеннями Національної ради.

11.6. Регіональні комунікації та взаємодія з представниками Національної ради

Регіональні представники передають локальний контекст, фіксують регіональні запити і використовують узгоджені позиції у комунікації на місцях.

Для чутливих тем вони мають отримувати короткі пояснення, Q&A та інструкції.

Пріоритетні регіональні теми: мовлення на вразливих територіях, інфраструктурні виклики, підтримка локальних медіа, інформаційна реінтеграція, доступ до українського контенту та стан регіонального медіаринку.

Регіональні медіа використовуються як канал доступу до громад у питаннях, що мають практичне місцеве значення.

Регіональний дайджест систематизує новини з областей і показує ширину діяльності Національної ради в зручному для сприйняття форматі.

11.7. Міжнародні комунікації та співпраця з партнерами

Міжнародна комунікація є окремим стратегічним напрямом, спрямованим на посилення міжнародної суб'єктності Національної ради, розвиток професійних партнерств і представлення української моделі медіарегулювання у європейському та ширшому міжнародному контексті.

· англомовна версія офіційного сайту як базова точка доступу до позицій, рішень, пояснень і аналітичних матеріалів;

· адресна комунікація: цільові листи, англомовна розсилка, надсилання матеріалів і запрошень;

· міжнародні професійні майданчики: конференції, зустрічі регуляторів, робочі групи, консультації та двосторонні контакти;

· LinkedIn для професійного позиціонування і розвитку мережі контактів; X – для вибіркової оперативної міжнародної присутності;

· сегментована база контактів: регулятори, міжнародні організації, донори, професійні мережі, експертні, медійні та правозахисні інституції;

· Після кожної міжнародної події – наступний комунікаційний крок: подяка, надсилання матеріалів, включення до розсилки за згодою, пропозиція подальшого обміну.

Базовими продуктами є англомовна розсилка один раз на два місяці, регулярне оновлення англомовного сайту та змістовні англомовні матеріали.

XII. ВНУТРІШНІ КОМУНІКАЦІЇ

Внутрішні комунікації є умовою стабільної зовнішньої комунікації. Якість публічних пояснень, швидкість реагування, узгодженість позицій і робота зі складними темами безпосередньо залежать від того, як інформація рухається між керівництвом, членами Національної ради, апаратом, профільними підрозділами, регіональними представниками та комунікаційною командою.

12.1. Завдання і принципи

· своєчасно інформувати відповідальних працівників про рішення, пріоритети, публічні позиції та чутливі теми;

· узгоджувати роботу керівництва, членів Національної ради, апарату, регіональних представників і комунікаційної команди;

· заздалегідь визначати теми, що потребують пояснень, Q&A, тези для спікерів, медіасупровід або кризову готовність;

· закріплювати відповідальність за передачу інформації, погодження матеріалів, фінальну позицію, публічний коментар і моніторинг реакції;

· знижувати дублювання процесів, перевантаження і залежність від ручного управління.

Внутрішня комунікація спирається на раннє залучення комунікаційної функції, єдину позицію, чітку відповідальність, пояснювальність, ефективність погоджень і командну стійкість.

12.1.1. Координація внутрішньої комунікації здійснюється відповідно до розробленого порядку

Координація внутрішньої комунікації здійснюється відповідно до розподілу повноважень між керівництвом, членами Національної ради, структурними підрозділами та підрозділом, відповідальним за комунікації.

Ініціатором комунікації виступає структурний підрозділ або посадова особа, у сфері відповідальності яких перебуває питання, рішення чи захід. Саме вони забезпечують

своєчасне надання достовірної інформації, необхідних документів, фактів, роз'яснень і визначають профільного експерта для уточнення змісту.

Підрозділ, відповідальний за комунікації, забезпечує підготовку інформаційних матеріалів, добір оптимального формату, адаптацію повідомлень для різних аудиторій, організацію погодження, координацію публічного супроводу та моніторинг суспільної реакції.

Остаточна публічна позиція Національної ради формується та погоджується відповідно до компетенції керівництва або уповноважених посадових осіб.

12.2. Передача інформації

Кожна тема, що потребує публічного висвітлення, передається комунікаційній команді через короткий змістовий бриф, а не через загальне прохання «підготувати новину».

Елемент брифу	**Зміст**
Суть	**Що сталося або яке рішення готується.**
Правова чи процедурна підстава	**На які норми, документи або процес спирається тема.**
Значення	**Кого стосується і що змінює для ринку, користувачів медіапослуг або партнерів.**
Ризики нерозуміння	**Які питання, критика або викривлені трактування можливі.**
Факти і дані	**Що може використовуватися публічно.**
Відповідальна особа	**Хто надає уточнення і перевіряє фактаж.**
Строк і обмеження	**Коли потрібна публікація та яких формулювань або чутливої інформації слід уникати.**

Оптимальна модель поєднує формальну фіксацію важливих рішень і швидкий робочий обмін для підготовки матеріалів. Надмірне дублювання паперових, електронних і неформальних погоджень уповільнює роботу, а повне перенесення чутливих тем у неформальні канали створює ризики неточностей і втрати інституційної пам’яті.

12.3. Регулярні формати

· щотижнева координаційна зустріч комунікаційної команди з відповідальними представниками ключових підрозділів;

· щомісячне редакційно-стратегічне планування;

· короткі внутрішні брифи щодо важливих рішень;

· внутрішні Q&A щодо чутливих тем;

· командні обговорення резонансних рішень, кризових ситуацій і складних комунікаційних періодів.

12.4. Ролі і відповідальність

Учасник	Відповідальність
Комунікаційна команда	**Комунікаційна логіка, структура повідомлення, редакційна якість, адаптація до каналів, медіаробота, тези, Q&A, дистрибуція і базова аналітика.**
Профільні підрозділи	**Точність фактажу, правові підстави, процедурний контекст, дані та експертні уточнення.**
Керівництво та уповноважені члени Національної ради	**Фінальна позиція у чутливих, політизованих або репутаційно важливих темах; роль спікерів.**
Регіональні представники	**Локальний контекст, регіональні запити та використання узгоджених позицій на місцях.**
Юридична функція	**Перевірка матеріалів із правовими оцінками, ризиковими формулюваннями або конфліктним контекстом.**

Для реалізації Стратегії необхідні чітко визначені функції редакційно-аналітичної роботи, взаємодії з медіа, цифрової дистрибуції, міжнародної та email-комунікації, візуального і мультимедійного супроводу. Розширення продуктів має відбуватися лише після закріплення відповідальності за базові напрями.

XIII. КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ПРОТИДІЯ ДЕЗІНФОРМАЦІЇ

У кризових або потенційно конфліктних ситуаціях внутрішня комунікація має передувати зовнішній. Національна рада повинна швидко узгодити факти, правову позицію, межі коментаря, основне повідомлення, спікера та канали поширення.

13.1. Базовий алгоритм реагування

· фіксація ситуації та джерела інформації;

· визначення рівня комунікаційного, правового і репутаційного ризику;

· оперативний збір перевірених фактів і правового контексту;

· підготовка первинної позиції та ключового повідомлення;

· юридичне погодження ризикових формулювань;

· визначення офіційного спікера і меж коментаря;

· публікація statement's, відповіді медіа або роз'яснення у визначених каналах;

· моніторинг реакції, запитів, цитувань і викривлених інтерпретацій;

· оновлення позиції за потреби;

· післякризовий аналіз і оновлення алгоритмів, Q&A та шаблонів.

13.2. Комунікаційні матеріали і координація

· коротка заява із перевіреною позицією;

· внутрішній і зовнішній Q&A зі складними запитаннями, фактичними опорами та межами коментаря;

· тези для спікера і коротка позиція для регіональних представників;

· преспакет або довідковий матеріал до складної теми;

· оновлення на офіційному сайті як базовому джерелі повної інформації;

· короткі адаптовані повідомлення у соціальних мережах із посиланням на повний матеріал.

Регіональні представники та працівники, які можуть отримувати запити на місцях, мають оперативно знати, що озвучувати, що коментується, спрямовувати журналістів або заінтересованих осіб і хто є офіційним речником.

13.3. Протидія дезінформації

Протидія дезінформації у комунікаційній роботі Національної ради ґрунтується на своєчасному поясненні, юридичній і фактичній точності, передбачуваній взаємодії з медіа та партнерстві з професійним середовищем. Завдання полягає в тому, щоб до появи викривлених трактувань давати зрозумілу рамку рішення, пояснювати ризики шкідливого контенту й онлайн-загроз та підтримувати поширення перевіреної інформації:

· проактивно комунікувати теми, які можуть бути спрощені або викривлені;

· оперативно надавати медіа перевірені коментарі, позиції та Q&A;

· пояснювати ризики дезінформації і принципи безпеки інформаційного середовища простою мовою;

· використовувати партнерські канали та тематичні хвилі для поширення коректних пояснень;

· відстежувати реакцію і за потреби уточнювати або оновлювати позицію.

13.4. Коментарі та модерація

Відкриті коментарі є важливою складовою публічної комунікації Національної ради. Вони забезпечують можливість зворотного зв'язку, підвищують прозорість інституції та формують відчуття відкритості до взаємодії з аудиторією.

Водночас ризики, пов'язані з агресивними або небезпечними коментарями, є реальними і потребують окремої уваги. Саме тому підхід до роботи з коментарями базується на впровадженні базових правил модерації та реагування:

· приховування коментарів із погрозами, мовою ворожнечі або персональними образами;

· блокування користувачів, які системно порушують правила взаємодії;

· фіксація прямих погроз і, за потреби, передача інформації відповідним органам;

· визначення відповідальних осіб і базового порядку реагування на потенційні комунікаційні кризи.

XIV. ТОНАЛЬНІСТЬ КОМУНІКАЦІЇ. ДОСТУПНІСТЬ ТА ІНКЛЮЗИВНІСТЬ

Тональність комунікації формує сприйняття Національної ради, розуміння її рішень і довіру до діяльності регулятора. Комунікація має залишатися офіційною, професійною та юридично точною, водночас бути доступною, зрозумілою і орієнтованою на потреби конкретної аудиторії.

Національна рада переходить від формалізованої мови, яка відтворює структуру нормативних документів, до пояснювальної моделі. Такий підхід передбачає збереження правової точності та одночасне пояснення суті рішення, його підстав, практичного значення і наслідків.

Базові характеристики голосу Національної ради – зрозумілість, упевненість і структурованість.

Зрозумілість

Інформація подається простою і точною мовою без невиправданого ускладнення. Професійні та юридичні терміни використовуються там, де вони необхідні, і за потреби супроводжуються коротким поясненням.

Кожне важливе повідомлення має давати відповідь на основні питання:

· що сталося або змінилося;

· кого це стосується;

· чому це важливо;

- які практичні наслідки має рішення;
- які подальші дії передбачені.

Зрозуміла мова не означає втрати юридичної точності (змісту).

Упевненість

Позиція Національної ради викладається спокійно, аргументовано і послідовно. Комунікація спирається на перевірені факти, законодавство, рішення, результати моніторингів, досліджень і професійну експертизу.

Національна рада уникає надмірної емоційності, конфронтаційного, повчального або виправдовувального тону. У разі зміни обставин чи появи нових фактів інформація своєчасно уточнюється.

Структурованість

Матеріали будуються за принципом: суть – пояснення – практичне значення – деталі.

Основна інформація відокремлюється від правових і процедурних подробиць. Для складних тем можуть використовуватися Q&A, FAQ, інфографіка, тематичні сторінки, короткі відеопояснення та матеріали у форматі «що змінилося» або «що це означає».

14.1. Правила написання

Матеріали Національної ради будуються за принципом «суть – пояснення – деталі». Повідомлення починається з головного рішення, зміни або відповіді на питання аудиторії. Далі пояснюється значення теми, її практичний вплив і лише після цього подаються правові та процедурні подробиці.

Формулювання мають бути прямими, речення – зрозумілими, а структура – зручною для сприйняття. Слід уникати канцеляризмів, складних вступів, надмірних пасивних конструкцій і механічного перенесення нормативної мови. Юридичні терміни використовуються за потреби та супроводжуються практичним поясненням.

Тональність, глибина пояснення і формат матеріалу адаптуються до аудиторії та каналу поширення. Водночас усі повідомлення мають зберігати єдиний інституційний голос Національної ради.

У чутливих темах Національна рада дотримується спокійного, аргументованого і послідовного тону, а професійний діалог будує на повазі, відкритості та рівноправній взаємодії.

14.2. Адаптація до аудиторій

Глибина пояснення, термінологія, формат і тональність визначаються потребами конкретної аудиторії.

Аудиторія	Тональність
Користувачі медіапослуг	**Максимально проста мова, конкретні приклади, відповідь на питання «що це означає для вас», чіткий зв'язок із повсякденним інформаційним середовищем.**
Медіа та суб'єкти у сфері медіа	**Чітка, структурована і практична комунікація: що змінилося, на кого поширюється і які дії необхідні. Професійна термінологія — без перевантаження.**
Державні органи	**Точність, узгодженість, фіксація позиції, логіки рішення і значення для подальшої взаємодії.**
Міжнародні партнери	**Проста і пряма англійська мова, пояснення українського контексту та чітка інституційна позиція.**
Медіаспільнота	**Фахова, аргументована, відкрита до діалогу мова з повагою до експертності середовища, фактів, стандартів і ширшого контексту.**

14.3. Доступність та інклюзивність

Доступність

Національна рада враховує потреби різних груп під час підготовки текстів, документів, візуальних матеріалів, відео та цифрового контенту.

Комунікаційні матеріали повинні мати зрозумілу структуру та доступні формати. Важлива інформація не повинна передаватися виключно через зображення, колір або складну інфографіку. Для ключових матеріалів за можливості використовуються альтернативні описи, субтитри та текстові версії.

Інклюзивність і коректна термінологія

Комунікація Національної ради ґрунтується на повазі до гідності людини, недискримінації та врахуванні різноманітності суспільства.

У матеріалах використовується коректна й актуальна термінологія, не допускаються стигматизація, дискримінаційні стереотипи та формулювання, що можуть принижувати гідність людини.

Особлива увага приділяється комунікації на теми захисту дітей, інвалідності та безбар'єрності, гендерної рівності, наслідків війни, прав корінних народів України та національних меншин.

XV. ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ, МОНІТОРИНГ ТА ОЦІНЮВАННЯ

Оцінювання має показувати, чи допомагає комунікація досягати цілей щодо кожної аудиторії. Система поєднує стратегічні індикатори, операційні показники та індикатори взаємодії і використання.

Стратегічні індикатори.

Показують, чи змінюється якість сприйняття, чи зростає запит на експертизу Національної ради та її роль у професійних, державних і міжнародних дискусіях.

Операційні індикатори.

Показують, чи виконується запланований ритм публікацій, розсилок, дайджестів, пояснювальних матеріалів, професійних форматів, кампаній і медійних активностей.

Індикатори взаємодії та використання.

Показують, чи аудиторії читають, відкривають розсилки, переходять на сайт, ставлять запитання, беруть участь у подіях, цитують позиції, використовують матеріали або звертаються по додаткову інформацію.

Для показників, що залежать від зовнішньої реакції, фіксується базовий рівень. Надалі оцінюється позитивна динаміка або утримання рівня не нижче вихідної точки. Кількісні орієнтири можуть уточнюватися після фіксації базового рівня з урахуванням фактичних ресурсів команди і технічних можливостей аналітики.

XVI. ПОТЕНЦІЙНІ КОМУНІКАЦІЙНІ РИЗИКИ І СПОСОБИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

Ризик	**Можливий прояв**	**Спосіб мінімізації**
Відсутність єдиної комунікаційної рамки	**Фрагментовані повідомлення, різні трактування ролі Національної ради.**	**Єдине позиціонування, стратегічний меседж-бокс, квартальне планування і редакційна координація.**
Переважання формального інформування	**Рішення залишаються незрозумілими, а суспільна цінність роботи не зчитується.**	**Пояснювальні блоки «що це означає», принцип «суть – пояснення – деталі», Q&A і практичні матеріали.**
Запізніле залучення комунікаційної команди	**Реактивність, затримки, відсутність контексту і вимушена робота з наслідками.**	**Раннє залучення, змістові брифи, щотижнева координація, завчасне визначення чутливих тем.**

Неточна або неузгоджена позиція	**Юридичні ризики, суперечливі коментарі, репутаційні втрати.**	**Розподіл ролей, перевірка фактажу, юридичне погодження, єдині тези, визначення спікера і меж коментаря.**
Хибні зовнішні трактування рішень	**Спрощення або викривлення змісту у медійному полі.**	**Проактивні заяви, Q&A, коментарі, брифінги, преспакети та швидке оновлення позиції.**
Дублювання контенту і перевантаження аудиторій	**Фрагментоване сприйняття, технічні публікації без додаткової цінності.**	**Чіткі ролі каналів, адаптація контенту, об'єднання інформаційних приводів, використання дайджестів і розсилок.**
Недостатня системність міжнародної комунікації	**Втрата контактів, слабка англомовна доступність і невидимість міжнародної роботи.**	**Регулярна англомовна розсилка, актуальний англомовний сайт, база контактів і обов'язковий follow-up.**
Агресивні коментарі, мова ворожнечі або погрози	**Ризики для безпеки, ескалація і токсичне середовище.**	**Політика модерації, приховування небезпечного контенту, блокування системних порушників, фіксація погроз і визначені відповідальні.**
Перевантаження і вигорання команди	**Помилки, затримки, залежність від окремих працівників.**	**Пріоритезація продуктів, чіткий розподіл функцій, зменшення дублювання, супервізійні сесії та післяпроєктні розбори.**
Неузгоджена регіональна комунікація	**Різні формулювання на місцях і неправильне перенаправлення запитів.**	**Єдині позиції, короткі Q&A, інструкції для представників і зрозумілий порядок передачі запитів до центрального апарату.**

XVII. ПОРЯДОК ПЕРЕГЛЯДУ ТА ОНОВЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ

Реалізація Комунікаційної стратегії здійснюється через річне і квартальне комунікаційне планування. У кожному кварталі визначаються пріоритетні теми, цільові аудиторії, ключові продукти, відповідальні, канали дистрибуції та очікувані результати.

Для реалізації:

· щомісячно аналізуються операційні індикатори, регулярність продуктів і навантаження команди;

· щоквартально переглядаються пріоритетні теми, тематичні хвилі, медійні й міжнародні активності, динаміка взаємодії з аудиторіями та виконання цільових показників;

· у першому кварталі фіксується базовий рівень показників, що залежать від зовнішньої реакції; після цього кількісні орієнтири можуть уточнюватися відповідно до фактичних ресурсів і можливостей аналітики;

· після кризових ситуацій, резонансних рішень або складних комунікаційних періодів проводиться окремий аналіз і, за потреби, оновлюються алгоритми, шаблони та внутрішні процедури;

· наприкінці року проводиться стратегічна оцінка результатів і визначаються зміни, необхідні для наступного періоду.

Оновлення має зберігати основну логіку Стратегії: перехід від інформування до пояснення, диференційовану роботу з аудиторіями, єдине позиціонування, доцільний розподіл каналів, раннє внутрішнє залучення та оцінювання за рівнями знання, ставлення і дії.

Очікуваний результат реалізації Комунікаційної стратегії – цілісна, зрозуміла і корисна комунікація, у якій Національна рада сприймається як регулятор, що пояснює правила, формує професійну рамку та посилює якість медіасередовища в Україні.