

ПРАВИЛЬНЫЙ ИМИДЖ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ: КАК ЭТО ДЕЛАЕТСЯ



Вера БЛАШЕНКОВА,
директор по развитию консалтинговой
компании «Конкретика» (Москва),
кандидат политических наук
vb@concretica.ru
www.concretica.ru

Обычно руководители муниципалитетов начинают заботиться о своем имидже накануне выборов либо перед значимыми мероприятиями, где надо подать себя и территорию в выгодном свете. Между тем направленные усилия по формированию и использованию имиджа власти могут дать отличные конкурентные преимущества и обеспечить победу города в главном на сегодня соревновании российских территорий: за инвестиции, лучшие трудовые ресурсы, расположение избирателей и федеральной власти.

Как правильно создать нужный образ и выделиться на фоне конкурентов? Каким образом монетизировать преимущества позитивного имиджа, добиваясь привлечения средств на территорию? Как правильно управлять репутацией? Можно ли, используя муниципальный бренд, нивелировать протестные настроения жителей? Как стать примером для других городов? На эти и другие вопросы мы постараемся ответить в этой статье.

ВЫДЕЛЯЙСЯ ИЛИ ПРОИГРАЕШЬ

Наверняка каждый из вас может вспомнить, кто из представителей муниципальной власти часто появляется на телевидении, в СМИ, а кого «не видно» вообще. По присутствию «в эфире» люди судят об открытости, публичности городской власти. Однако, даже если высказывания мэра города публикуются на страницах газет и журналов, бывает, что закрыв журнал, трудно вспомнить, о чем конкретно говорил руководитель. Если информацию о представителях власти сложно найти, или она не воспринимается, то и самого руководителя вряд ли кто-то запомнит.

Сегодня о личном бренде задумываются тысячи глав муниципальных образований, а также депутаты, руководители предприятий и предприниматели. В условиях растущей конкуренции имиджем важно понимать, к какой группе можно отнести руководителя и почему. А также постараться найти ответы на вопрос об отличительных особеннос-

тях имиджа руководителя. Чем, к примеру, глава района отличается от директора градообразующего предприятия, мэра областного центра или вице-губернатора, курирующего вопросы территориального развития?

Чтобы выделиться на общем фоне, нужна креативная идея, «изюминка». Прошло время, когда для этого достаточно было создать персональную страницу в Интернете (сейчас наличие официального сайта муниципалитета — уже жизненная необходимость). Из муниципальных сайтов, выставочных стендов однозначно выделяются те, где есть оригинальные имиджевые наработки. Например, участником инвестиционного форума «Муниципальная Россия-2008» наверняка запомнилась реклама города Шадринска, представившего оригинальный инвестиционный паспорт территории. Он был оформлен как настоящий российский паспорт — в виде книжечки с водяными знаками, гербом России и Шадринска на обложке, с портретом мэра, описанием инвестиционных проектов и экономических показателей территории на страницах. Такой «рекламный буклет» не выбросишь в ближайшую урну, обязательно сохранишь и покажешь друзьям и знакомым.

Не так давно губернатор Костромской области **Игорь Слюняев** нашел оригинальный способ повысить уровень предоставления услуг муниципальной власти населению, а заодно улучшить имидж власти в глазах жителей области. Глава региона не раз возмущался низкой культурой подготовки документов сотрудниками администрации и, наконец, решил провести конкурс... на самый bestolkovyy документ. По условиям конкурса, его участником может быть любой житель области, который обращался в органы государственной власти или местного самоуправления с письменным обращением и получил невразумительный, глупый, забюрократизированный ответ. Победителям, то есть людям, представившим самый bestolkovyy и бесполезный документ, будут выплачены значительные денежные премии.

Выделиться среди конкурентов поможет выяснение полезных фактов и подчеркивание достоинств (территории или представителей власти) в необычной форме. Например, как это сделали в Липецкой области, переработав данные рейтинга из федерального журнала «Финанс» по затратам регионов на содержание бюрократического аппарата. «Самые скромные и экономные в Центральной России чиновники — в Липецкой области! — сообщила телекомпания «Липецкое время». Из 83 регионов свои расходы на госаппарат во время кризиса сократили только в 26-ти. Среди них и администрация Липецкой области под руководством Олега Королева».

Демонстрация отличительных особенностей — неотъемлемая составляющая имиджа. Как и превращение недостатков в достоинства. Стратегия усиления слабых мест (руководителя или муниципалитета) может стать основой эффективной и яркой PR-кампании. Такую акцию провели власти города Урюпинска, сыграв на сложившемся в народе устойчивом имидже глухой российской провинции. Городские власти решили не просто использовать существующий стереотип о провинциальности Урюпинска, а усилить его, превратив этот недостаток в преимущество. Сначала в городе появился памятник козе, затем живую козу привели на центральное телевидение и подарили московскому детскому саду, позже (к 300-летию Петербурга) в Урюпинске появилась копия решетки из Летнего сада. В 2003-м



Урюпинские кадры решают все

Необходимый минимум информации на официальном сайте города

- Биография первого лица и заместителей;
- Фотогалерея (фотографии, размещенные на сайте, должны быть нацелены на аудиторию разных целевых групп);
 - Структура администрации с указанием, какой отдел и сотрудник за что отвечает;
 - Полные контактные данные (адрес и схемы расположения, способы добраться, контактный телефон с федеральным кодом города или района, адрес электронной почты, факс, оптимальный вариант — электронная приемная);
 - Краткая справка о муниципальном образовании;
 - Отличительные особенности МО (по всем направлениям экономики и городского хозяйства);
 - Планы, программы, инвестпроекты;
 - Достижения (с фотографиями или буклетами в формате pdf);
 - Новостная лента;
 - Архив нормативных актов.

город широко отметил Год Козы, вошли в обычай одноименные конкурсы. Вся PR-кампания сопровождалась веселыми байками и историями, которые журналисты постоянно публиковали в газетах. И вот уже представление о глухом, забытом Богом месте изменилось: новый имидж территории сменил минусы на плюсы.

ЧТО И КАК О СЕБЕ РАССКАЗЫВАТЬ

Важно помнить, что при отсутствии системы согласованных действий, направленных на формирование имиджа власти, этот имидж будет сформирован стихийно на основе собственных оценок и интерпретаций целевой аудитории: населения, бизнес-сообщества, инвесторов, партнеров, федеральных властей и проч. Чтобы избежать нежелательной или негативной реакции, необходимо воздействовать на аудиторию целенаправленно, четко представляя, какие задачи и какими PR-средствами вы собираетесь решать.

Задачи продвижения имиджа руководителя и города для разных целевых групп — разные. Современный уровень развития рынка требует четкого позиционирования и ясного понимания, к какой целевой группе обращается руководитель: это иностранные банки или крупные российские компании, государственные чиновники или потенциальные туристы и т. д. Желание понравиться всем не работает. Например, перед чиновником стоит задача привлечь внимание к городу иностранных инвесторов, к тому же представителей конкретных государств. Понятно, что для достижения этой цели бессмысленно размещать рекламу города в московских изданиях. Гораздо более эффективным способом донесения информации до потенциального инвестора будет сбор рекомендаций и отзывов о городе у иностранных гостей, которые уже посещали город и составили о нем свое впечатление. И размещение этой информации на сайте, в том числе в англоязычном варианте. Для того чтобы продемонстрировать инвестиционный потенциал территории, можно устраивать для представителей иностранных делегаций поездки на предприятия, подготовив дополнительные документы о действующих производствах на иностранном языке. Руководителю муниципального образования нужно знать и уметь проговорить отличия территории от других, а также быть готовым грамотно и подробно ответить на вопросы. Именно так поступают власти в г. Краснодаре.

Выстраивая имидж публичной власти, важно продумать, не только для кого, но что и по какому поводу вы собираетесь о себе сказать. Обычно набор тем для выступлений представителей власти в СМИ сводится к достаточно стандартному перечню: мэра или главу района можно увидеть в новостях при открытии каких-то объектов и «перерезании ленточек», выступающим с докладом на заседаниях, конференциях, отчитывающимся о выполнении бюджетов или проведении каких-то городских мероприятий, поздравляющим коллег или жителей города с праздником... Реже это может быть участие чиновника в «горячих линиях», ответы на запросы и обращения граждан в прямом эфире. Часто ли люди отличают одно официальное лицо от другого, если все в формальной обстановке говорят одно и то же? Достаточно сходить в библиотеку и выложить рядом десяток районных и городских газет с выступлениями первых лиц, и вы увидите, что

отличия в их речах, как правило, весьма несущественны. Иногда городские власти бывает «не слышно» потому, что сотрудники администрации, муниципальные служащие боятся сказать что-то лишнее. Поэтому они отказываются выступать в неизвестных или неподконтрольных СМИ. Они не предоставляют информацию по своему роду деятельности, которая не является секретной. На их фоне выгодно отличаются чиновники, которые активно дают комментарии и не просят журналистов перезвонить в конце месяца для согласования статьи, которая должна выйти в газете послезавтра.

Излишняя скрытность чиновника или отказ в предоставлении публичной информации могут косвенно говорить о том, что: необходимой информации нет вообще, в имеющихся данных и статистике есть неточности и противоречия, внутри аппарата администрации плохо выстроена работа или происходит борьба группировок внутри политических элит. В любом случае, закрытость власти не способствует формированию устойчивого положительного имиджа города. Напротив, может разрушить его, особенно при возникновении определенных обстоятельств (на выборах, при презентации крупных городских проектов, значимых мероприятиях).

Помимо прямой рекламы и PR территории важную роль в формировании имиджа власти города, региона или страны играют принимаемые решения (в т.ч. подписанные и отвергнутые) и то, как об этом подается информация. Выбирая тот или иной канал продвижения, следует руководствоваться

Найдите пять отличий (как создать уникальный имидж муниципальной власти)

Способ отстройки от конкурентов	Демонстрация отличительных особенностей*
Продемонстрировать уникальность, исключительность. (Город в чем-то единственный и неповторимый)	Первый В Пермском крае впервые официально введена практика общения чиновников и предпринимателей по ICQ. Единственный По словам губернатора Кировской области Никиты Белых, Вятский регион — единственный в России, где введена система самообложения (разовые платежи граждан для решения конкретных вопросов местного значения). В г. Белая Холуница Кировской области руководство машиностроительного завода заявило о готовности заплатить сбор по самообложению за любого сотрудника, который решается бросить курить.
Подчеркивание выгодных отличий. (Указание СВОИХ достоинств на фоне ЧУЖИХ недостатков).	Сравнение с указанием преимуществ Городские власти Саяногорска в официальных сообщениях и комментариях прессе приводили в пример социальную работу с пенсионерами, которая проводится в их городе, — в сравнении с Москвой: «Мы помогаем своим пенсионерам больше, чем Лужков — москвичам». Сравнение с указанием чужих недостатков Представители администрации г. Братска единственные в Иркутской области отвечают на запросы по Интернету в течение 7 рабочих дней (а не 30, как положено по закону).
Введение нового эталона, критерия оценки	Многие системы рейтингования создают новые эталоны или критерии. Например, самый молодой руководитель города или района, лучший муниципальный служащий и прочее. В зависимости от имеющихся ресурсов можно ввести и продвигать собственную удобную номинацию.

* Викентьев И.Л., Приемы рекламы и public relations. Программы-консультанты: 446 примеров, 200 учебных задач и 21 практическое приложение, СПб, 8-е дополненное издание, «ТРИЗ-ШАНС» и «Бизнес-пресса», 2007 г., 406 страниц.

тем, какими источниками информации пользуются представители целевых групп, где они собираются вместе (реально или виртуально), к чьему мнению прислушиваются (кто является лидером мнений). Исходя из этих критериев и имеющихся финансовых возможностей вырабатывается PR-стратегия.

СЕКРЕТЫ ИМИДЖА

Стандарты формирования имиджа власти должны включать в себя необходимую информацию о руководителях и муниципальном образовании, толкование отличительных особенностей, стандарты по передаче информации, взаимодействие со СМИ и внешним миром.

Необходимая информация — та, которую сотрудники администрации могут спокойно передавать по телефону либо давать точные ссылки, где ее можно найти. Как правило, необходимая информация присутствует на сайте, в печатной продукции, презентациях, она также должна быть отлично известна сотрудникам администрации. В качестве положительного примера можно привести опыт администрации г. Братска, которая создала электронный терминал для работы с обращениями и запросами граждан. В Белгородской и Липецкой областях представители администрации при устном обращении дают ссылки на сайт, рекомендуют обратиться в пресс-службу, дают справки по телефону. Эти правила позволяют управлять имиджем города в выгодном для муниципалитета ключе.

Необходимая информация должна быть открыта и доступна, а передача содержания не должна искажаться в зависимости от настроения или статуса работника администрации. Многие руководители огорчаются, когда СМИ дают информацию без согласования с ними (даже если она не угрожает имиджу власти) или критического характера (это как раз очень понятно). Также затруднения при взаимодействии с прессой возникают, когда ответить на вопросы однозначно сложно, или честный ответ выставляет власть в невыгодном свете.

Чтобы улучшить работу со СМИ, в мэрии одного из городов приняли решение чаще проводить пресс-конференции. Однако через некоторое время выяснилось, что удовлетворенность журналистов от общения с властью не выросла, а публикации по-прежнему не работали на создание положительного имиджа территории и ее руководителей. Работники пресс-службы мэрии проанализировали записи пресс-конференций и выяснили, что большая часть вопросов, которые задают журналисты, повторяется. В ряде случаев спикеры могли бы заранее подготовиться и предусмотреть развернутые, интересные ответы на типичные вопросы журналистов. Такие заранее подготовленные ответы можно размещать на сайте, указывать ссылку на них при рассылке пресс-релизов.

Георгий ВАХРУШЕВ,

депутат Совета депутатов г. Пушкино Московской области, председатель Комиссии по строительству, землепользованию и развитию городской инфраструктуры

Позитивный имидж — средство в конкурентной борьбе муниципалитетов



— В кризис обострилась конкурентная борьба между МО сразу по нескольким направлениям. Во-первых, за крупных инвесторов, а во-вторых, за получение субсидий бюджетов верхних уровней. Еще два года назад в приемной главы администрации Пушкинского района выстраивались очереди из инвесторов, готовых реализовывать проекты практически на любых условиях. А денег в областном бюджете хватало на выравнивание бюджетной обеспеченности всех муниципалитетов. С кризисом все изменилось. В областном бюджете огромный дефицит, а немногие оставшиеся инвесторы уже сами выбирают, с какими властями иметь дело, а с какими — нет. Поэтому позитивный имидж городской власти становится весомым аргументом в конкурентной борьбе муниципалитетов Подмосковья. Выиграет тот, кто сумеет создать наиболее благоприятные и комфортные условия для бизнеса и доказать эффективность управления городским хозяйством. Сейчас мы стремимся сформулировать ответы на вопросы, чем город Пушкино отличается от соседей, почему именно с нами стоит работать?

Ольга АНДРЕЕВА,

гендиректор ОАО «Агентство экономического развития Краснодарского края», член Совета по предпринимательству при губернаторе Краснодарского края

Город, комфортный для бизнеса и инвестиций



— За последние пять—шесть лет руководители регионов и городов ощутили на практике растущую с каждым годом конкуренцию в борьбе за государственные субсидии, за креативные трудовые ресурсы и особенно — за инвестиции. Город Краснодар за последние два года продвинулся в создании собственного имиджа — во многом благодаря активной позиции главы города. Казалось бы, зачем Краснодару заниматься своим имиджем на фоне грандиозных PR-проектов Краснодарского края, уже достаточно известного в мировом сообществе? Туристы знают Краснодарский край, эта территория ассоциируется с Сочи, Черным морем. А вот чем отличается от других городов Краснодар, люди не могли ничего сказать, кроме общих фраз: «тепло», «солнце», «юг»... На основе проведенного бенчмаркинг-анализа, сравнив Краснодар с российскими и зарубежными городами-конкурентами, мы пришли к решению продвигать столицу Кубани не как туристический центр, а как «город, комфортный для бизнеса и инвестиций». И этот имидж, действительно, сработал: по итогам 2008 и 2009 годов журнал Forbes дважды признавал Краснодар лидером по инвестпривлекательности среди 85 российских городов.

Еще один пример удачно продвигаемого инвестиционного имиджа территории — республика Адыгея. В 2008 году регион сумел привлечь на свою территорию крупнейшего инвестора, шведскую компанию ИКЕА, которая в 2008 году построила в Тахтамукайском районе торговый комплекс, вложив 5 млрд рублей. Когда ИКЕА принимала решение об освоении нового региона на юге России, специалисты компании сравнивали условия, сравнивали районы и города и выбрали Адыгею. Как выяснилось, во многом решение инвестора основывалось на успешном сотрудничестве с властями республики и президентом Асланом Тхакушиновым.

Если, например, журналисты часто задают вопросы об архитектурных памятниках, ответственность за охрану которых несет Правительство РФ, то можно разместить перечень архитектурных памятников своего города на официальном сайте администрации с указанием контактов соответствующих федеральных ведомств. И в официальных ответах на запрос этой информации указывать ссылку на сайт. Действуя таким образом, можно предоставить целевой аудитории максимум информации в готовом виде и сделать

ее легко доступной. Заготовки ответов позволят предоставлять запрашиваемую информацию оперативно, при этом избежав проблемы искажений и неверных трактовок, сократить временные затраты на проведение пресс-конференций, а также повысить компетенции специалистов, которым поручено отвечать на вопросы.

Сформировать устойчивый, положительный имидж власти не так сложно, как кажется на первый взгляд. Если только этим заниматься. И желательно регулярно. ■