

الفصل الرابع عشر

القطاع العام والعلاقات العامة

Public Sector and PR

يعتبر العمل في القطاع العام مجالاً للتحدي في وظيفة العلاقات العامة . تتطلب PR القطاع العام بالإضافة إلى الاعتبارات القانونية ، الأخلاقية والتقنية نطاقاً أوسع من أصحاب المصلحة أكثر منه في حالة القطاع الخاص ، الاحتمال الأكبر أن تكون خصائص أعضاء هذه الفئات متداخلة . غالباً ، يكون المجلس المحلي أكثر صاحب عمل في مجتمعه ، ولذلك ، نجد أن القاطنين قد يكونون عاملين ، دافعي ضرائب ، أو مستفيدين من تشكيلة خدمات واسعة مثل التعليم لأبنائهم . مع الخدمات العامة مثل سيارات الإطفاء ، الإسعاف والبوليس ، فإن المستوى العاطفي المرتفع لعمل المجلس يخضع أيضاً للتعقيد من جراء التمويل وسياسة الحكومة القومية والتي يكون للمجلس عليها سيطرة محدودة .

التعقيدات

التعقيدات المضافة إلى الحكم المحلي تتضمن حقيقة أن السياسة يضعها الممثلون المنتخبون الذين يعملون على أساس سياسة حزبية ، بينما موظفو المجلس المحلي الذين ينفذون تلك السياسة ممنوعون بحكم القانون من الاندماج في أي نشاط سياسي . إن أعضاء المجلس المحلي الذين قد يشعرون بأنهم قد انتخبوا ليعملوا طبقاً لتوجيهات ضمائرهم مطالبون الآن طبقاً لتشريعات الحكومة المركزية أن يكونوا أكثر

استجابة لجماهيرهم أصحاب المصلحة . على أعضاء الحكم المحلي التحول من عقلية مقدم الخدمة الذي يقول للمتلقين لها أن ما قد قدم لهم كان هو البديل الوحيد ، إلى عقلية التوجه التسويقي ، التي تسعى إلى الحصول على آراء مستخدمي الخدمة حول ما يجب أن يقدم وبأية وسيلة . أثناء عقد التسعينيات (1990) قد تعرضت المجالس أيضاً إلى عطاءات تنافسية إجبارية ، والتي كانت نتيجتها انتقال الكثير من الخدمات التي كانت توفرها المجالس المحلية إلى شركات القطاع الخاص ، وفي الواقع فإن أسلوب أداء وظيفة العلاقات العامة قد تأثر أيضاً . كان على الكثير من موظفي PR الحكومية أن يعملوا بصورة أقرب ما يكون إلى الاستشاريين الداخليين ، والبعض قد ترك العمل ليتعاقد مع المجالس المحلية على أساس شخصي .

لقد غيرت المجالس أيضاً من طريقة أدائها ، وقد أعادت تنظيمه ، البعض قرر توفير الخدمات على أساس محلي لتحسين وسيلة الوصول إليها ، بدلاً من إجبار المستخدمين على الحضور إلى المكتب المركزي . إن التغييرات في أسلوب تقديم الخدمة تطلب بالضرورة تغييرات في مهارات الموظفين من متخصص إلى عام ، يعمل في مكتب يتناول موضوعات كثيرة بدلاً من الخدمة الواحدة .

يوجد أيضاً مستويات وطبقات مختلفة من الحكومة المحلية ولديها أصحاب المصلحة الملاثمون للتعرف على أية خدمات يمكنهم الحصول عليها من مجلس الحي ، المقاطعة أو المدينة . في عام 1994 ، قدرت "مجموعة الحكومة المحلية" في معهد العلاقات العامة أن حوالي 1,000 من مهنيي العلاقات العامة كانوا يعملون في مجالس الحكم المحلي . وعامة ، مكتب الصحافة في المجلس المحلي هو مصدر الأخبار للصحافة المحلية . وكجزء من "ميثاق المواطن" كان على المجالس المحلية أن تنشر أداءها طبقاً لمجموعة من 60 إلى 80 مؤشراً في الصحافة المحلية في نهاية 1994 . تغطي هذه المؤشرات كل شيء ابتداءً من الرد على التليفون إلى رفض تحصيل الضرائب (Harrison, 1995) .

بداية PR في القطاع العام

في عام 1947 شكلت لجنة Grombie لوضع شروط مرجعية ولتقديم النصائح الإرشادية حول خلق مجموعة مهنية من موظفي الخدمة المدنية لتوفير الروابط الضرورية بين الحكومة ووسائل الإعلام . حدد تقرير Grombie دور "موظف المعلومات" . توجد أربعة أهداف :

- خلق وتحقيق رأى مطلع حول الموضوعات التي تتعامل بها كل الإدارات .
- استخدام كل وسائل الإعلان الملائمة لمساعدة الإدارة على تحقيق غرضها .
- المساعدة والنصح في كل الموضوعات التي لها صلة بالعلاقات بين الإدارة وجمهورها .
- نصح الإدارة حول رد فعل الجمهور إزاء السياسات أو أفعال الإدارة .

في مرجع لاحق أصر Grombie بأن مدير عام المعلومات CIO يجب أن تتوافر له وسيلة الوصول المباشر إلى الوزير ، وأن عمله ومساعدته يجب أن يضعهم في علاقة مباشرة مع كل فروع الوزارة على كل المستويات . الأكثر أهمية أن CIO يجب أن يحاط علماً بالتطورات في سياسة الوزارة في اللحظة العملية المبكرة ، ويجب أن يستشار في المرحلة الأكثر تكبيراً فيما يتعلق بالموضوعات المرتبطة إما بإعلام الجمهور أو استجابته .

لم يكن ينظر إلى "مسئول المعلومات" أكثر من أنه حلقة اتصال مع الصحافة . ولم تكن هناك أيمة إشارة عن التشكيلة الضخمة المحتواة في "خدمة معلومات الحكومة" . في عام 1975 كان يوجد 1250 "موظف معلومات" فقط 18٪ منهم كانت مهمتهم العمل الصحفي . تضمنت مجموعة المهارات في ذلك الوقت التعامل مع : إنتاج المقالات ، الكتب ، الخطابة ، تلخيص المواد ، الأفلام ، الرحلات الصحفية ، الفن والتصميم ، الترجمة ، البحوث . وهنا يقتبس Harold Wilson في جريدة معهد العلاقات العامة حيث يقول "إن واجب مسئول المعلومات إعطاء الحقائق .. لا يوجد في أي جزء من مهامه الوظيفية الاشتغال في الدعاية السياسية ، لسنا متخصصين في أي علم محدد . (James, 1975) .

العمل على إبعاد السياسات والعلاقات العامة

ممارسو العلاقات العامة الذين يعملون لدى الحكومة المركزية أو المحلية يعملون لحساب المجلس أو الحكومة القائمة ، وليس لصالح أي حزب سياسي معين . خدمات المعلومات الحكومية هي نطاق سلطة PR الشاملة داخل الحكومة المركزية جنبًا إلى جنب مع مكتب المعلومات المركزي . قد يعمل ممارسو العلاقات العامة داخل خدمة معلومات الحكومة (GIS) Government Information Service لدى أي من وزارات الحكومة الواسعة : وزارة التعليم ، وزارة التجارة ، وزارة الصناعة . سوف يعني هذا توفير العلاقات العامة وحملات المعلومات المدعومة للمبادرات الحكومية . توفر المكاتب المحلية الموظفين الذين يعتنون بالصحفيين الأجانب وأفراد النخبة الخاصة وزيارات الوزراء وكبار المسؤولين إلى دوائرهم .

دور المكتب المركزي للمعلومات

يتضمن المكتب المركزي للمعلومات Central Office of Information (COI) ثلاثة

مجالات :

- إعلام الجمهور ماذا تفعل الحكومة من أجله وبأمواله .
 - جعل الجمهور على وعي بحقوقه والتزاماته .
 - حث الجمهور على عمل شيء ما ، على سبيل المثال تطعيم أطفالهم ضد الحصبة .
- لدى معظم أقسام المعلومات ثلاث وحدات تنظيمية : الصحافة ، النشر (الإعلان ، الكتب ، الأفلام) ، والتلخيص . COI وزارة خدمة عامة تنتج مواد النشر استنادًا إلى طلب الوحدات الوزارية المختلفة داخل وخارج "المملكة المتحدة" .
- في عام 1975 ، كان نصف العاملين لدى COI يعملون في خدمات ما وراء البحار . كانت أولوياتهم توفير الآتي :
1. معلومات حول الإيجابيات السياسية ، الاجتماعية ، البيئية وخاصة التطورات الاقتصادية .
 2. الإعلان عن المصدرين البريطانيين بما يدعم المشروعات المشتركة ، الأغراض التجارية وغير ذلك من الأحداث فيما وراء البحار .

3. الإعلان عن المنتجات ، العمليات والخدمات الجديدة والمحسنة بما يظهر الصناعة البريطانية على أنها تنتج السلع التي يريدها المشترون عبر البحار .
4. التوسع في النشر عن السلع والخدمات التي يعتبر تميزها ذلك الذي يعكس مصداقية الصناعة البريطانية ككل .
5. تصمم الإعلانات المنشورة لإظهار إنجازات واعتمادية قطاعات الصناعة والتجارة البريطانية .
6. الإعلان عن البحوث والتطوير التي تظهر أن المصدرين البريطانيين مدعّمين بالمبادرات العملية والتكنولوجية وتسير طبقاً لنتائجها المحققة .

PR في الحكومة المحلية

طبقاً لـ Brain Harvey, (1995) تختلف السلطات المحلية اختلافاً كبيراً في الأهمية التي يضعونها على الممارسة المهنية للعلاقات العامة . لقد سجل الأهداف التالية لوظيفة العلاقات العامة .

- إنشاء ، تحقيق وتوقع خاصية وهوية سلطة الهيئة المعنية .
 - خلق الفهم لسياسات ، إجراءات وأنشطة السلطة بالمحافظة على أن يكون العملاء على علم واطلاع كامل بقدر المستطاع .
 - الاستجابة الملائمة للنقد الموجه إلى السلطة .
 - إنشاء وتحقيق قنوات فعالة للاتصال الجماهيري المتاح إلى السلطة المحلية ، وتطوير نطاق كامل من الأساليب الملائمة .
 - خلق وتحقيق وعي داخل السلطة عن الحاجة إلى الاتصال مع مجموعات العملاء المختلفة ولضمان مستوى متواصل من الاستجابة لحاجات وآراء العملاء .
 - بصفة عامة ، إدارة وظيفة PR في السلطة المحلية وتقديم النصح والمشورة حول مضامين PR الخاصة بسياسات وأنشطة السلطة وصياغة سياسات PR .
- تلجأ السلطة المحلية أكثر وأكثر إلى استخدام بحوث التسويق للحصول على الفهم من عملائها . توفر بحوث السوق أساساً واضحاً لمباشرة الأنشطة وتشكيل السياسات المستقبلية ، بالإضافة إلى قياس الرضا عن الخدمات القائمة (Harvey, 1995) .

تشكل "قوانين الحكم المحلي" في عامي 1986 ، 1988 الأساس في القيود القانونية التي فرضت على العلاقات العامة لدى السلطات المحلية . هذه والتشريع اللاحق المذكور أدناه قدمته حكومة Thatcher المحافظة التي سعت إلى تقييد سلطات الحكومة المحلية . يمنع قانون 1986 السلطات المحلية من إصدار منشورات سياسية . يجب الاحتفاظ بحساب خاص عن مصروفات النشر ، وتم تعريف النشر على أنه "أي اتصال ، بأي شكل يخاطب الجمهور بصفة عامة أو فئة منه" . يضع قانون 1988 العوامل التي تؤخذ في الاعتبار عند تقرير إذا ما كانت أية مادة معدة للنشر لها تأثير عام على الأحزاب السياسية . في عام 1988 أيضاً ، صدر "قانون الممارسة المعتمدة في مجال النشر لدى السلطات المحلية ، والذي يغطي المحتوى ، الأسلوب ، مادة الموضوع ، التكاليف ، البث ، الإعلان ، الاستقطاب للتعيين ، النشر عن أعضاء معينين في السلطة ، التوقيت . يحث القانون على أن المحتوى يجب أن يتفق مع وظائف السلطة المحلية . تم التركيز على التكاليف - الفعالية . يوجد اعتراف بحاجة السلطات المحلية إلى النشر وشرح سياساتها وقراراتها ، ولكن التحذير يتناول استخدام الأموال العامة لإغراء الجمهور على التمسك برأي معين حول سياسة معينة . ينصح بالاستهداف الدقيق لجمهور المعلومات ، ولكن في نفس الوقت يجب العمل على جعل المعلومات متاحة لكل أولئك الذين يحتاجون إليها . ليس هناك قيود على نشر التعليقات التي يقوم بها المسئولون بالمجلس المحلي ، ولكن النشر الذي يتناول أعضاء السلطة بأشخاصهم يكون قاصراً على أولئك الذين يمثلون المجلس ككل مثل المحافظ ، قائد المجلس أو لجنة معينة .

المستقبل المتغير

على الرغم أن انتخابات محافظ مدينة "لندن" ركزت على شخصيات أولئك المرشحين ، فإنها قد أعطت مؤشراً لخطط حزب العمل الحاكم لتغيير هيكل كيفية عمل المجالس المحلية . مع تزايد ضعف التجهيزات أثناء الانتخابات المحلية ، فإن المجالس المنتخبة يعتبر تمثيلها لأولئك الذين يؤثرون على حياتهم تمثيلاً هزياً . انتقال السلطة إلى الجمعيات العمومية في إقليم "اسكتلندا وويلز" ، واستمرار الجهود

لخلق برلمان ناجح "لأيرلندا الشمالية" يعكس جدول أعمال الحكومة حول تشجيع الإقليمية كسياسة ، ومن ثم مخاطبة البعد الديمقراطي . أنعش إنشاء "هيئة لندن الكبرى" في 3 يوليو 2000 مجلس لندن ككل ، الذي يشرف على عدد من المجالس في مدن صغيرة ويوفر استراتيجية موحدة للعاصمة . يتطلب "قانون الحكم المحلي 2000 أن تستشير المجالس مجتمعاتها حول كيف ترغب في الوضع الذي تكون عليه طريقة حكمها . سوف يكون الاختيار بين ثلاثة بناءات تنظيمية :

- انتخاب مباشر للمحافظ الذي يعمل مع مجلس حكم محلي يتكون من 10 أعضاء أو 15٪ من إجمالي عدد أعضاء المجلس أيهما أقل .
 - انتخاب مباشر للمحافظ مع وجود مدير للمجلس .
 - مجلس حكم يشكل من الحزب الحاكم أو التحالف مع وجود قائد يختار من الأعضاء .
- عند الطلب سوف يجرى استفتاء بنسبة 5٪ من الدوائر الانتخابية لتقرر البديل الذي تفضله ويجب تطبيقه . سوف يكون مطلوباً أيضاً من المجالس أن تشكل "لجاناً للفحص والتدقيق" والتي سوف تكون قادرة على مراجعة المحافظ ، مجلس الحكم أو موظفي المجلس حول قراراتهم ، وتقديم النصح والمشورة لهم حول الموضوعات المثارة وتقديم توصيات تتعلق بالميزانية . سوف تشرف "لجنة المعايير" على الموضوعات الأخلاقية ، وتتأكد من أن أعضاء المجلس يتصرفون في حدود "ميثاق السلوك" .

"فكرة أن السلطات المحلية سوف تعامل القاطنين الذين يخدمونهم بصفتهم مستهلكين ربما تكون قد ظهرت منذ عقد مضي كشيء مثير للضحك ، ولكن الآن كلمات الرقابة هي : الجودة والملاءمة (Adam Hill, 2000) . تتطلب مؤشرات الجودة والملاءمة من المجالس أن تثبت أن لديها استشارات عامة جيدة حول الخدمات ومن يوفرها .

لقد بدأت مجالس محلية عديدة تتناول حقيقة أن الوزارات أو الوحدات الإدارية المختلفة تحدد حدودها الخاصة في ضوء العلاقات العامة ، تضع وسائلها الإعلامية الخاصة وتصدر رسائلها المتصارعة . لقد قرر مجلس مدينة Lewisham تقوية وحدة اتصالاته المركزية لتوفير منهج موحد ، بينما أعادت Birmingham و Liverpool تنظيم وظيفة PR لجعلها جزءاً من علاقات المستهلك من أجل توفير مستوى من

التناسق . ومع ذلك يؤكد أحد الخبراء الذي عمل لدى هيئات محلية كثيرة أن التحدي الأساسي أمام مهنيي PR يتمثل في الاتصالات الداخلية ، لتمكين العاملين بالمجلس المحلي من فهم التحديات وتدعيمها .

تم اختيار دراستين حالة لتوضيح طبيعة PR في القطاع العام . واحدة من هيئة محلية والأخرى من "شرطة العاصمة" . تتضمن الأسباب المشتركة للحاجة إلى الشفافية والمساءلة العامة عبر نطاق واسع من المبادرات . كلتا الدراستين معرضتان لظروف خارجية لا تقع تحت سيطرتها ، مع وجود جدول أعمال وضعتة الحكومة القومية لاعتبارات سياسية . لدى السلطة المحلية تعقيد إضافي يتمثل في العمل لدى ممثلين منتخبين .

دراسة حالة (1) : مجلس (MK) Milton Keynes

أصبحت Milton Keynes هيئة موحدة مع مجلسها الخاص في أبريل 1997 . لقد تم توظيف هيئات استشارية عامة مكثفة كجزء من تقديم اقتراح من أجل تشكيل مجلس الحكم . شاركت في هذه الاستشارات دوائر الأعمال ، المساجد ، الكنائس ، والجمهور العام منذ البداية . وضعت كل خدمات الأطفال في وحدة إدارية واحدة بدلاً من فصلها إلى أجزاء طبقاً للوحدات الانتخابية . بعد مضي ثلاث سنوات رسخت الآن العملية الاستشارية في عمليات المجلس التشغيلية . استخدمت اللوحات الإرشادية للمواطنين لإحاطتهم علماً بالكثير من السياسات والممارسات المختلفة ، ابتداءً من فحص كيفية التعامل مع المسافرين إلى محتوى ملف ضرائب المجلس . يعقد كل سنة مجلس MK 2020 ، حيث يدعى ممثلون للجماعات عبر السلطة للمشاركة بآرائهم حول المدينة في المستقبل . العملية لها أيضاً طريقتان ؛ بمعنى أن مجلس MK يعلن رسمياً عن محاولة لتحديد المرتبة الرسمية للمدينة ، ويطلب من كل تلك الجماعة أن تدعم تلك المحاولة بأنشطتها الخاصة .

عيّن Peter Heaton مديراً للتسويق والاتصال في نهاية عام 1998 ، وكانت إحدى مهامه الأولى وضع استراتيجية اتصالات للمجلس المحلي . غطت هذه الاستراتيجية لماذا يجب أن يتصل المجلس ، ماذا يجب أن يوصله وإلى من . تناولت أيضاً كيفية

حدوث الاتصال في ذلك الوقت والتغيرات التي يجب إجراؤها ، بالإضافة إلى خطة التقييم وتحسين الأداء في المستقبل . كان هناك اقتراح بإجراء سلسلة من المراجعات لكل مجالات الاتصال . تضمنت التوصيات كيفية إدارة الاتصال بوسائل الإعلام ، مع تفاصيل حول كيفية تطابق هذا مع "قانون الحكم المحلي" 1988 وميثاق الممارسة "لهيئة النشر المحلية" .

في فبراير 1999 استخدمت نشرة المجلس المجانية The Messenger لإحداث تأثير جيد ، مع افتتاحية مدعمة تغطي الموضوعات المختلفة بالتفصيل . جاء في عدد يناير/فبراير مقال لتشجيع المواطنين على التصويت مشيراً إلى الاختيار المفضل لدى المجلس . كانت قد أعطيت ثلاثة اختيارات وكلها تتضمن ارتفاعات في ضرائب المجلس مقترنة بتخفيضات في الخدمات - لم يكن هناك أية أخبار سارة . ومع ذلك ، كان المجلس قادراً على الشروع في إجراء مقارنات مع السلطات المحيطة التي أظهرت أن ضرائبه كانت أكثر انخفاضاً من كل المجالس فيما عدا واحداً فقط . كان كل دافعي الضرائب في المدينة يرسلون أوراق اختياراتهم من بين البدائل الأربعة المطروحة ومعها تعليمات الاختيار . جرت عملية التصويت في الفترة من 1 إلى 19 فبراير 1999 . كان هناك شعور بأهمية إجراء استفتاء حول موضوع الميزانية بسبب الضعف الشديد في تجهيزات انتخابات السلطة المحلية . اشترك في الانتخابات 26% فقط ، ومن ثم ، فإن أعضاء المجلس الذين تم انتخابهم كانوا يمثلون فقط 19% من إجمالي الناخبين . ولجعل العملية الانتخابية أكثر سهولة بقدر الإمكان سمح بالتصويت عن طريق البريد أو التليفون . كان المستهدف مشاركة 30% من الناخبين ، ولكن تم تجاوز هذه النسبة ، ذلك لأن عدد المشاركين في الانتخابات وصل إلى 45% . في ضوء الديمقراطية فإن الاستفتاء كان أكثر فعالية من حيث التكاليف عنه في حالة الانتخابات . قال Peter Heaton - سبق الإشارة إليه -

« بينما كانت العملية الاستشارية تجري ، كانت لدينا اجتماعات لجان مستمرة لأنه كان علينا أن نبرر ميزانيتنا لأنشطة PR » . ثم واصل حديثه . « لا بد أن يخضع كل شيء في الحكومة المحلية لمبدأ التكلفة الفعالية . على إدارة PR أيضاً

أن تضمن أن كل النسخ التي أرسلت من المجلس كانت سهلة المنال ومكتوبة بلغة واضحة وسليمة . استخدمت الإذاعة المحلية للتشجيع على التصويت ، وكان هناك شعور بقيمتها العالية . حظيت وسائل الإعلام بالتشجيع ، وذلك بتقديم ملخصات كمبادرة غير رسمية لوسائل الإعلام قبل العملية الاستشارية ، تبتعتها اجتماعات واحد - إلى - واحد لشرح سياسات المجلس .

عقد مؤتمر صحفي لإعلان نتائج الاستفتاء (الاختيان) . قال Heaton : « كان المؤتمر الصحفي الأفضل من حيث عدد الناخبين ، لأنه لم يكن يعبر عن مأساة انتخابية » . جاءت إلى المؤتمر أيضاً الصحافة المحلية ، الإذاعة المحلية ، التلفزيون المحلي ، جريدة The Times ، مجلس Guardian . لقد استطعنا أن نضعهم في حالة اتصال مع المواطنين العاديين لإثراء تغطيتهم ” . جاءت أغلبية التصويت في صالح البديل المفضل لدى المجلس - زيادة ضرائب المجلس بنسبة 9.8٪ . قد دعم هذا بشدة حملة المجلس ، لأن البديل الأرخص - زيادة الضرائب بنسبة 5٪ لم يحصل إلا على 30٪ ، أما البديل الأعلى - زيادة الضرائب بنسبة 15٪ فقد صوت لصالحه 24٪ . من بين الأشياء الجيدة التي أسفر عنها الاستفتاء كانت في أن الناس لم يكن تركيزها على حجم ما يدفعونه من ضرائب ، ولكن على حجم ما يريدونه من الخدمات التي يدفعون من أجلها .

استخدم الاستفتاء كأساس لممارسات مماثلة . في سبتمبر 1999 ظهرت مقالة في Messenger أشارت إلى خطط المجلس من أجل وضع الميزانية في السنة المالية القادمة ، بهدف الانتهاء من وضعها قبل بداية شهر أكتوبر . بينما لم يجر المجلس استفتاءً كاملاً آخر ، فقد تم تشجيع المواطنين على أن يكون لهم إسهام مرة أخرى في عملية وضع الميزانية . نشرت استمارة استقصاء ، وعقدت ثلاثة اجتماعات عامة في أجزاء مختلفة من المدينة .

أثناء عملية التصويت ، أخذ كل أفراد PR بدورهم هذه الفرصة للإجابة على الاستفسارات العامة للمساعدة على سماع ما لدى الجمهور من أسئلة . « أعتقد أن طبيعة الأسئلة كشفت أنه بالنسبة للعلاقات العامة في مجلس المدينة ، فإن بدايتنا

كانت أكثر تدعيماً مما كنا نريد أن نعتقده . أظهرت بعض الوسائل إننا احتجنا إلى إحاطة القاطنين علماً بالعملية الديمقراطية أيضاً » .

يلخص Peter Heaton التحديات التي تواجه ممارسي PR في الحكومة المركزية : كثير من خدمات المجلس ليست مميزة ، على الرغم من أننا نعتقد بأن خدماتنا في MK على ما يرام . يصبح بعض الخدمات مقلّماً مع جهاز التسويق ذاته ، مثل مركز وقت الفراغ . ولذلك ، فإن الخدمات الشعبية تحولت إلى شظايا صغيرة ، ولم تظهر أنها تنتمي إلى المجلس بالمرّة . إن ما ترك للمجلس من خدمات يتمثل في المراحل العامة ، محاربة الفئران .

المشكلة الأخرى أن ما نفعله ليس مثيراً بصورة جوهريّة أو ملموسة مثل التخلص من الزباله التي في الشوارع أو تعليم آلاف الأطفال كل يوم . إنها ليست أخباراً .

كانت البداية في استخدام بحوث التسويق لاكتشاف ما يريده الناس بالفعل خطوة مهمة في PR السلطة المحلية . لأن لدينا الآن نظام "القيمة العظمى The Best Value" لقياس الأداء ، فإنه يمكننا أن نرى أيضاً التحسينات . توجد لجنة لتقصي الحقائق في Milton Keynes والتي تتكون من أعضاء يمثلون مجموعات المجلس المختلفة ، والتي تستطيع طلب عرض الأشياء عليها ثم تقوم بتشرحها إلى أجزائها المتعددة . توجد شفافية وصراحة أكبر كثيراً مما كان عليه الوضع منذ عشر سنوات .

يوجد دائماً في الحكم المحلي أبعاد إضافية للمساءلة . كل أعمالنا تباشر بصورة علنية . إذا أردت أن تعرف ما أحصل عليه من دخل كموظف في المجلس ، تستطيع هذا ، يمكنك أن تقف في اجتماعات المجلس وتطرح ما شئت من أسئلة حول عمل المجلس . كم يتمنى المرء أن تدار الشركات التجارية بنفس الأسلوب !

إننا خاضعون للمساءلة عما نفقده ، لأنها أموال عامة . يوجد دائماً شيء ما آخر يمكن أن تذهب إليه الأموال ، وعادة ينظر إلى العلاقات العامة على أنها من أعمال الرفاهية . يكلف الاستفتاء 70,000 جنيه إسترليني وهو ما يمثل مرتب اثنين من المدرسين . إنها دائماً تمثل ربحاً معنوياً .

تاريخياً ، لم تكن منصفين تماماً عندما نحيط الناس علماً بما نفعله . يوجد الكثير من المصطلحات المختلفة والمتداولة داخل الحكومة المحلية . على سبيل المثال ، يشير المخططون إلى تحولات شكلية - يعني هذا حمل الأفراد على تغيير طريقتهم في الانتقال ، وفي عبارة أخرى ، جعلهم يتوقفون عن استخدام سياراتهم كثيراً . تضع PR إطار الاتصالات ، ولكن يصبح حينئذ من مهام كل مدير إجراء الاتصال بنفسه بفعالية . هناك أيضاً اختلاف حيث أنه بينما قد يتكون مجلس إدارة شركات القطاع الخاص من أعضاء يتراوح عددهم ما بين 9-13 عضواً ، فإن المجلس المحلي يصل عدد أعضائه المنتخبين إلى 51 عضواً ، بعض آراء هؤلاء الأعضاء تتعارض كلية مع آراء الآخرين ، وينظر إليها هؤلاء البعض على أنهم لديهم صلاحية استدعاء الصحافة المحلية ، إرسال خطابات مثيرة للجدل ، والحصول على إذن نشر تتعارض مع سياسات وقرارات المجلس . في الواقع ، فإنهم دستورياً مسموح لهم بالتعبير عن آرائهم ، إن ذلك يمثل جزءاً من الصفقة مع الديمقراطية المحلية . ولكن أولئك المحليين لهم أيضاً دور في تمثيل المجلس .

من المهم أيضاً بالنسبة للمجالس أن يكون لها رؤية أوسع من تلك التي لدى المجموعات الصغيرة في داخلها . علينا أن نكسب عن طريق المناقشات الجانبية في الردهات "to lobby" أعضاء المجلس وموظفي الخدمة المدنية الأساسيين ، لأن الكثير من دخولنا تأتي من الحكومة المركزية وليست من ضرائب المجلس . نحن نعتقد بأننا لا نحصل على دخول كافية ، ولكن الكثير من الهيئات المحلية تعتقد أنها حالة خاصة .

علينا أيضاً أن نؤثر على القطاع التطوعي ، لكي يعرفوا بأننا نؤدي عملاً جيداً . لدينا مجموعة من الجماهير شديدة التعقيد : دافعي الضرائب للمجلس ، القاطنين (قد لا يدفعون جميعهم الضرائب) ؛ مستخدمي المكتبات العامة ؛ أولئك الذين ليس لديهم أطفال أو بالغين ، والذين قد يستاءون من دفع ضرائب المجلس ، بينما 70٪ من حصيلة الضرائب تذهب إلى التعليم ؛ هناك أيضاً الكثيرون الذين يقيمون هنا ولكنهم لا يستخدمون الخدمات المحلية . الكثير من الخدمات التي نوفرها شخصية جداً كما في التعليم والخدمات الاجتماعية ، وهناك دائماً أزمات لا بد من تناولها .

دراسة حالة (2) : شرطة العاصمة وحراسة المناطق المجاورة والجيران

على مدى السنوات الست الماضية ، كان على شرطة العاصمة (Metropolitan (Met Police أن تتصدى لما بعد مقتل الشاب الزنجي Stephen Lawrence في هجوم عنصري . أدى الشك لدى أسرة Lawrence حول إدارة التحريات لمقتل ابنهم في أبريل 1993 إلى مبادرة إجراء تحقيق داخلي ، ثم تحقيق آخر بناء على تعليمات "لجنة شكاوي الشرطة" ، وأخيراً تحقيق عام انتهى بتقرير Macpherson في فبراير 1999 . احتوى التقرير على استنتاج بأن شرطة العاصمة (Met) تعتبر "عنصرية" استناداً إلى مواد الدستور . ردًا على ذلك ، دشنت Met استراتيجيتها المتنوعة والتي اعترفت فيها بوجود آنذاك موضوعات تتعلق "بالثقة والمصادقية" بين الشرطة والمجموعات العرقية لفترة من الوقت . ونتيجة العمل مع لجنة المساواة العرقية والمجموعات العرقية لفترة من الوقت . ونتيجة العمل مع لجنة المساواة العرقية Commission for Racial Equality (CRE) استمرت Met في عقد ندوات عامة وطرح ملخصات لتدعيم الاستراتيجية . ومع ذلك ، ومع وجود قوى عاملة تبلغ 27,000 ضابط شرطة ، 14,000 مدني ، توجد شكوك حول ما إذا كانت الاستراتيجية قد أحدثت تغييراً على أرض الواقع ، أو أن الالتزامات وتوصيات اللجان والقادة بمكافحة التمييز العنصري قد وصلت إلى أفراد الخطوط الأولى لشرطة العاصمة Met فيما يتعلق بتعاملاتهم مع الزنوج في الشارع ، في كل الأوقات . الاتصالات الداخلية جزء حيوي من عمل PR داخل Met ، وذلك لضمان أن كل الأفراد أعضاء القوى الشرطة يفهمون سياسات منظمهم .

لا يزال تأثير حالة Lawrence محسوساً . حتى عندما دشنت Met استراتيجيتها المتنوعة ، فقد تعرضت للانتقاد من أجل أن تدخلها كان قليلاً جداً ، ومتأخراً جداً . لقد قال Charles Dodsworth "نائب مدير الشؤون العامة والاتصالات الداخلية" :

- نتعامل يومياً مع مراسلي الجرائد في الصحف . إنهم يعرفوننا ، ويعرفون أنه في استطاعتهم الثقة بنا . لا يعني هذا القول أنهم لا يرغبون في انتقادنا ، ولكنهم بالتأكيد يفهمون المشكلات التي تواجهنا . لقد كان المراسلون الذين باشروا التحقيق في موضوع مقتل Lawrence من الوجوه الجديدة علينا . إننا

لم نعرفهم وهم لم يعرفونا . الكثير من النقد كان مبرراً ، ولكن بعد فترة قصيرة عدنا إلى المسار الصحيح وتعاملنا مع الموقف بجدية .

إنه يردد رأى Peter Heaton "في Met نرتكب كل أخطائنا علناً" .

الوجه الآخر من عمل Met أنها لا تتعامل مع مجال متجانس . يقول Dodsworth "لقد أعدنا تنظيمنا الآن من خمسة مجالات داخل Met إلى ثلاثة . كل واحدة من المناطق السابقة خارج "لندن" كانت الأكبر من أية منطقة أخرى في بريطانيا ، وعلى قمة هذا توجد "لندن المركزية" مع وجود العائلة المالكة ، مع عدد ضخم من الحالات العامة البوليسية" . على سبيل المثال ، في عام 1998 أقيمت في لندن 354 مباراة كرة قدم (يوجد في دائرة Met 13 نادياً لكرة القدم) ، 384 حدثاً رياضياً آخر . داخل "كردون العاصمة" . يوجد 32 منطقة أو قرية سكنية ملحقة لكل منها مشكلاته وأولوياته .

يرأس كل من المجالات الثلاثة مساعد المفوض العام ، الذي يعتبر مسئولاً عن موضوعات معينة على مستوى العاصمة (لندن) ككل ، يقول Dodsworth : "إننا نعمل تقريباً كاستشاريي علاقات عامة داخلية . نناقش كل من مساعدي المفوض العام حول ميزانياتهم المتاحة للحملات الإعلانية ، ونحاول أن نخطط مسبقاً على مدار العام" .

كما هو الحال مع الحكومة المحلية تخضع Met لتشريع خاص بها . يتجه هذا إلى أولوياتها في التنفيذ أكثر منه إلى كيفية ممارسة علاقاتها العامة . احتوى قانون 1998 في شأن "الجريمة وعدم الانضباط" التزام حكومة العمال لإصلاح نظام عدالة الشباب ، بناء تجمعات أكثر أمناً ، وتحسين كفاءة نظام العدالة الجنائية . فيما يتعلق بالنقطة الأخيرة ، طُلب من كل الهيئات الإسراع في الإجراءات ، زيادة التعاون والعمل في اتجاه حل المشكلات طويلة الأجل .

نشرت شرطة العاصمة Met قائمة شاملة بمؤشرات الأداء استناداً إلى تقرير مفوض عام الشرطة لعام 1998/1999 . كانت Met سوف تتأثر أيضاً بانتخابات اختيار محافظ العاصمة (لندن) . ميزانية المحافظة تقريباً 3 بليون £ . تكاليف Met الحالية

1.7 بليون £ . الالتزام بمؤشرات الأداء شمل أيضاً عمليات تشغيل PR . يقول Dodsworth : " بنيت كل ميزانيتنا قبل وبعد نتائج البحوث " .

تتحدث التشريعات الأخرى عن قيود المعلومات التي يمكن الكشف عنها . وكما جاء على لسان Dodsworth : يجب أن نكون حريصين في تعاملاتنا اليومية ، وحريصين في اللغة التي نستخدمها ؛ إذا ألقينا القبض على شخص ما ، لا نستطيع أن نعطي أسماءهم " . المجالات الأخرى التي يجب أن تكون أجهزة البوليس حريصة في إعطاء الآخرين الإذن بنشر المعلومات حولها ، عندما يكون هناك احتمال بأن يسبب ذلك زعراً عاماً بين الجماهير . عندما أشاع البعض في أحد أحياء لندن وجود تلوث في المياه تحركت PR بسرعة وطلبت من الصحافة عدم نشر أية تفاصيل إلى ما بعد القبض على مثيري الشغب .

مشروع "حراسة المناطق المجاورة والجيران" مثال عن عمل الشرطة مع التجمعات المحلية لمكافحة الجريمة . عند تدشين المشروعات الأصلية في عام 1983 أظهرت الإعلانات سيدات مسنات يراقبن الشارع من خلال شبكة الستائر على النوافذ . كانت المشروعات أكثر نجاحاً في أحياء الطبقات المتوسطة . في عام 1998 كان هناك 5,800 مشروع تغطي 800,000 فرد من سكان "لندن" استخدمت Met ملصقات تظهر أنواعاً من الحيوانات وهي تحرس ذاتها وتنظر في كل الاتجاهات لترصد الأخطار القادمة وتنذر أعضاء الجماعة للتحرك بسرعة تفادياً للخطر أو التكتل لمواجهته .

دعمت Met مشروعات كثيرة في المجتمع بما في ذلك وضع علامات في الشوارع للإعلان عن مشروع "حراسة المناطق المجاورة والجيران" وبرامج التدريب المتاحة على مستوى "لندن" لمنسقي المشروع ، وترجمة المواد التدريبية والإعلانية إلى اللغات الأساسية غير الإنجليزية . غطت الصحافة المشروع ودعت إلى تدعيمه مادياً .

تركز وحدة Met لسلامة المجتمع والمشاركة Community Safety and Partnership Unit (CSPU) على بناء مشاركة فعالة مع المجتمع ، و "حراسة المناطق المجاورة والجيران" جزء من هذا التوجه .

يعمل ضباط المجتمع ومكافحة الجريمة أيضاً مع مشروعات حراسة المناطق المجاورة والجيران ويحضرون الاجتماعات الأولية للأعضاء الجدد لتقديم النصائح والإرشادات حول الأمن وتوفير الترابط المحلي مع أعضاء المشروع . تهدف CSPU بالإضافة إلى تخفيض مستوى حالات السطو ، والتخريب المتعمد للممتلكات العامة وجرائم الشارع الأخرى ، إلى زيادة التزام Met للعمل مع كل أقسام وفئات المجتمع المحلي .