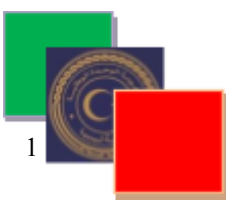
دليل سياسات وإجراءات استراتيجية الاتصال والتواصل بين البلديات والمواطنين والمجتمع المدني ووسائل الإعلام



وزارة الحكم المحلي - طرابلس - ليبيا- 2021 (الإصدار الأول)

مقدمة

يعتبر التواصل والاتصال بين البلديات والمواطنين والمجتمع المدني من المهام الأساسية التي يجب على البلديات ان تضعها من ضمن أولوياتها لما لذلك من أثر إيجابي في رفع كفاءة البلديات وتحسين أدائها في مجال رفع الوعي المجتمعي ونشر ثقافة المساءلة والمشاركة المجتمعية. التواصل الجيد هو مفتاح أي شراكة، والعلاقة بين البلديات وناخبيها ليست استثناء، السعي للتواصل القوي والفعال من قبل البلديات يبني الثقة مع الناخبين، فعندما تعمل البلديات بعيدا عن ناخبيها وبدون إشراكهم قد يؤدي ذلك الى زيادة الفجوة بين الناخبين والبلديات، ولكن عندما تتواصل البلديات مع ناخبيها بشكل متكرر وفعال فان هذا يؤكد للمواطنين انه تم اخذ آرائهم في الاعتبار. ويعتبر التواصل من احدى ركائز مبادئ الحوكمة التشاركية التي يعول عليها من حيث اشراك جميع فئات المجتمع في صناعة القرار، وهي أيضا وسيلة تضع البلديات في جانب مسؤولية وتجبر البلديات على اتباع خطوات تساهم في تعزيز مبادئ الشفافية.

وبالإشارة الى قانون 59 للإدارة المحلية، في المادة دقم 31 "تنشر قرارات المجالس البلدية خلال شهر واحد من تاريخ إصدارها في كافة وسائل الاعلام داخل نطاق اختصاص المجلس" كما وتنص لائحة نظام الإيرادات المحلية رقم ،330 تنص المادة رقم 5 ب "تلتزم البلديات باعتماد الشفافية والمشاركة المجتمعية في اعداد تقديرات إيراداتها ومصروفاتها عند اعداد الميزانية التقديرية، وان تضع تلك التقديرات وفق أسس واقعية وصادقة ونزيهة." كما وتنص المادة رقم (6) من ذات اللائحة على " يجب على البلديات نشر الميزانية التقديرية وتقرير المصروفات وفق نموذج ميزانية المواطن عن طريق جميع وسائل الإعلام المتاحة" ويجب ان تعزز هذه القوانين بأدلة وسياسات استرشادية تتناول تفاصيل عملية التواصل والاتصال من اجل مشاركة مجتمعية فعالة.

ولعل هذا الأمر يرتبط ارتباطا وثيقا بمؤشرات تقييم أداء البلديات التي تتضمن مؤشرات المسائلة المجتمعية كالإفصاح عن المعلومات والمشاركة والاستجابة والمتابعة والتقييم وغيرها والتي تتبلور من خلال البرامج والمشاريع التي تتطلب آليات اتصال وتواصل فعالة بين البلدية والمواطنين والمجتمع المحلي. هذا بالإضافة الى الحاجة لتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها البلديات من منظور النوع الاجتماعي خصوصا النساء والأشخاص ذوي الاحتياجات والشباب والمسنين والحاجة لرفع وعي المواطنين وتفعيل دورهم في العمل البلدي التنموي من حيث ضرورة وأهمية مشاركتهم في عملية التخطيط التنموي وصنع القرار بما يؤدي الى تجسيد مفاهيم الحكم الرشيد والمشاركة والمساءلة المجتمعية.

يعتبر الاتصال بالإعلام من الوسائل التي تساعد البلديات بالتواصل مع المواطن، خاصة مع اختيار قنوات الاتصال المناسبة، من المهم جدا فتح وسائل تواصل بين أعضاء المجلس البلدي والإعلاميين، كما وتساعد هذه القنوات الأعضاء على رصد توجهات الرأي العام تجاه ما يقومون به من جهود وما يطرحونه من مبادرات ومشروعات لتقديم خدمات أفضل. يعتبر الاتصال بالإعلام "القيام بتنفيذ الخطط المختلفة والاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد الرسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور والاتصال بالهيئات والأفراد وقادة الرأي ومراكز المعلومات المختلفة".

وكما أشير أعلاه فإن الاتصال الخارجي يعني القيام بتنفيذ الخطط المختلفة والاتصال بالجماهير المستهدفة وتحديد الوسائل الإعلامية المختلفة والمناسبة لكل جمهور والاتصال بالهيئات والأفراد وقادة الرأي ومراكز المعلومات المختلفة، وإذ يتسم الاتصال الخارجي في البلديات بالحيوية والجدية بعيدا عن الجمود والنمطية، فأنه تبرز مجموعة من المتطلبات الضرورية والأساسية لنجاح عملية الاتصال الخارجي من أهمها:

1. أن يطمح مكتب العلاقات العامة والاعلام وإدارة التنمية المجتمعية في توسيع اتصالاتها لتوصيل رسالة البلدية المتمثلة بخدمة المجتمع والمواطنين وتكريس مفهوم ودور البلدية لدى مجتمعها المحلي وتعزيز أواصر الترابط مع المؤسسات الرسمية والأهلية، وكذلك بتوسيع اتصالاتها مع البلديات العالمية والأجنبية لتبادل المعرفة والخبرات فيما بينهم بعد اتخاذ كافة الإجراءات القانونية مثل أن يكون التواصل الخارجي (خارج ليبيا) عن طريق وزارتي الخارجية والتعاون الدولي ووزارة الحكم المحلي بموجب منشور رئيس حكومة الوحدة الوطنية رقم (10) لسنة 2021م.
2. أن تكون الرؤية في ذلك هي تعزيز العلاقة بين المواطنين والمؤسسات المحلية من جهة وإدارة البلدية من جهة أخرى بهدف تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين.
3. إجراء البحوث: ويقصد بذلك الدراسات المتعلقة بقياس اتجاهات الرأي العام بين جماهير البلدية، وتقدير مدى نجاح الحملات والبرامج الإعلامية ووسائلها المختلفة بمقاييس إحصائية دقيقة.
4. القيام بالتخطيط: أي تخطيط ورسم استراتيجية الاتصال الخارجي للبلدية، وذلك بتحديد الهدف والجماهير المستهدفة وتصميم البرامج الإعلامية، وتوزيع الاختصاصات، وتحديد الميزانية وتوزيعها على الأنشطة.
5. التنسيق: حيث يقوم مكتب العلاقات العامة والاعلام وإدارة التنمية المجتمعية بالتنسيق مع الأقسام والإدارات الأخرى في البلدية، وذلك فيما يختص بالأنشطة التي تقوم بها في مجال الاتصال الخارجي.
6. التقييم: حيث يتم قياس النتائج الفعلية لأنشطة الاتصال الخارجي والقيام بالإجراءات التصحيحية لضمان فعالية البرامج والأنشطة وتحقيق أهدافها.

فهرس الموضوعات

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
.1	مقدمة	2
.2	الفهرس	3
.3	أحكام عامة للدليل	7
.4	المفاهيم والتعريفات	9
.5	القوانين والتشريعات المنظمة للدليل	10
.6	السياسات:	11
.7	أولاً: سياسات الاتصال مع المواطنين ومنظمات المجتمع المدني (أفراد ومؤسسات)	11
.1.7	إجراءات تطبيق سياسة الاتصال الخارجي للبلدية	12
.2.7	إجراءات تطبيق سياسة تأطير المشاركة المجتمعية التنموية	17
.3.7	إجراءات تطبيق سياسة المشاركة المجتمعية في ميزانية المواطن	19
.4.7	إجراءات تطبيق سياسة التوعية المجتمعية وتعزيز المواطنة	23
.8	ثانياً: سياسة الاتصال مع المؤسسات الإعلامية	24
.9	الملاحق	34

فهرس النماذج

الرقم	اسم النموذج	الصفحة
.1	نموذج مصفوفة تحديد الشركاء \الفئات المستفيدة	34
.2	نموذج ربط أهداف خطة الاتصال بالنشاطات	35
.3	نموذج ربط أهداف خطة الاتصال بالنشاطات ومؤشرات الأداء	35
.4	نموذج الخطة التنفيذية	36
.5	قائمة مراجعة خاصة بإجراءات التخطيط	37
.6	نموذج ربط أهداف خطة الاتصال بالفئات المستفيدة	38
.7	نموذج متطلبات عقد مؤتمر\احتفال	39

- **الوثيقة العامة للدليل (DOCUMENT HISTORY):**

رقم الإصدار	تاريخ الإصدار	تاريخ الاعتماد	تاريخ العمل فيه	ملاحظات	عدد الصفحات
01	2021م	2021م	2020/2021	النسخة الأولى	45

- **النسخ الأصلية:**

يتم توزيع (5) نسخ أصلية من الدليل وفق الجدول التالي:

رقم النسخة	الجهة
النسخة الأولى	المجلس البلدي
النسخة الثانية	عميد البلدية
النسخة الثالثة	وكيل الديوان
النسخة الرابعة	مكتب العلاقات العامة والأعلام
النسخة الخامسة	إدارة التنمية المجتمعية
النسخة السادس	إدارة المتابعة وضمان الجودة

أحكام عامة للدليل

1. هدف ودواعي استعمال الدليل

1.1. يتلخص الهدف الرئيسي لهذا الدليل في تحديد سياسات موجِهة وضابطة لعملية اتصال البلديات مع المواطنين والمجتمع المدني والمؤسسات الإعلامية، بالإضافة إلى انه يحدد الخطوات التنفيذية -إجراءات العمل وتدفق مساراتها -التي يجب إتباعها من قبل المعنيين بعملية الاتصال.

2.1. تنظم البنود الواردة في صفحات هذا الدليل علاقة موظفي البلدية المعنيين بالاتصال الفعال مع المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني وكافة الجهات ذات العلاقة.

3.1. لتحقيق الهدف الرئيسي "استراتيجية فعالة للاتصال الخارجي في البلديات" اعتُمد هذا الدليل، وهو دليل سياسات وإجراءات وتعليمات العمل للاتصال الخارجي في البلدية.

2. حدود تطبيق الدليل

1.2. تنطبق بنود وأحكام هذا الدليل على نشاطات مكتب العلاقات العامة والإعلام وإدارة التنمية المجتمعية في البلدية في مجال الاتصال الخارجي.

2.2. يلتزم موظفي مكتب العلاقات العامة والإعلام وإدارة التنمية المجتمعية بتطبيق بنود وأحكام هذا الدليل بدقة ومهنية عالية.

3.2. تطبق أحكام هذا الدليل على بعدين أساسيين من أبعاد الاتصال الخارجي للبلديات، هما:

1.3.2. سياسة الاتصال مع المواطنين ومنظمات المجتمع المدني (أفراد ومؤسسات).

2.3.2. سياسة الاتصال مع المؤسسات الإعلامية.

3. مسؤولية التعديل

1.3. يجوز لجميع الموظفين تقديم مقترحات تعديل وتطوير هذه السياسات الاسترشادية، كما يجوز للمجلس البلدي اعتماد هذه التعديلات.

2.3. يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام ومدير إدارة التنمية المجتمعية بإدخال أية تعديلات على نصوص هذا الدليل بعد إقرارها من قبل المجلس البلدي، ويشمل ذلك الإضافة والإلغاء وتعديل أي من البنود حسب تطور طبيعة العمل.

4. مسؤولية تطبيق الدليل وحفظه

1.4. يعد هذا الدليل إسترشادي ويعتبر مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام ومدير إدارة التنمية المجتمعية هما المعنيين بتطبيق هذا الدليل بالتنسيق مع المجلس البلدي.

2.4. يطلب من موظفي العلاقات العامة والإعلام ومن موظفي الادارات الأخرى ذات العلاقة المباشرة بالنشاط الاتصالي الخارجي للبلدية، الاحتفاظ بالدليل والاطلاع عليه والرجوع إليه.

3.4. يجب على كل بلدية تدريب الموظفين على استخدام هذا الدليل بشكل فعال.

4.4. يحتفظ مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام وإدارة التنمية المجتمعية بنسخة من هذا الدليل وتَطّلع وتحتفظ بنسخة من الدليل كل الجهات المذكورة آنفاً.

5.4. إذا ما شك أو وقع في لبس أي من مستخدمي هذا الدليل في تفسير بند أو آلية تطبيق أي من بنود هذا الدليل يتم مناقشة الموضوع مع مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام ومدير إدارة التنمية المجتمعية واعتبارهم المرجع الأساس في تفسير وتوضيح بنود هذا الدليل.

المفاهيم والتعريفات

1. **الدولة:** الدولة الليبية.
2. **المجلس:** مجالس المحافظات أو البلديات بحسب الأحوال.
3. **المحليات:** المحافظات والبلديات والفروع البلدية والمحلات.
4. **العميد:** رئيس المجلس البلدي.
5. **الجمعية أو المنظمة**: هي كيان قانوني ينشأ بمبادرة مستقلة من مجموعة من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين، لأغراض غير ربحية أو سياسية، ويكون الانضمام لها متاحاً دون تمييز، ويحدد نظامها الأساسي كيفية اتخاذ القرار وتنفيذه والرقابة عليه.
6. **ميزانية المواطن:** هي ملخص مبسط لميزانية البلدية التقليدية التي يتم إعدادها ضمن نموذج يسهل على جميع المواطنين فهم تلك الميزانية.
7. **المشاركة المجتمعية:** هي عملية تبين قيام المنظمات والمؤسسات الغير ربحية والأفراد لتقديم رؤاهم وخططهم التي تعود بالنفع على المقيمين داخل النطاق الإداري للبلدية.
8. **التخطيط التشاركي**: يعرف البنك الدولي التخطيط التشاركي بأنه " العملية التي من خلالها يؤثر أصحاب الشأن، ويتشاركوا في التحكم في مبادرات التنمية والقرارات والموارد التي تؤثر عليها". ومصطلح "أصحاب المصلحة" هنا يشير إلى مختلف الأطراف التي من شأنها أن تتأثر بالمشاريع المقترحة، بما في ذلك المنظمات المحلية والمجتمع المدني والشركات الخاصة المحلية، وبطبيعة الحال، وفي المقام الأول، السكان.
9. المشاركة الفاعلة في التخطيط وصناعة القرار: **مشاركة باتجاهين تقوم فيها وحدات الإدارة المحلية بإعطاء الفرصة لكافة أصحاب العلاقة كالمواطنين ومنظمات المجتمع المدني وغيرهم بالمشاركة في عمليات التخطيط وصناعة القرارات التي تمس حياتهم اليومية بشكل مباشر.**
10. التوعية: **وهي مجموعة من النشاطات والإجراءات التي تكون في المجال التعليمي والإعلامي والتي تقدم للمواطنين معلومات سليمة حول قضية تهمهم.**

القوانيـــــن والتشريعات المنظمـــــة للدليل

القوانين والتشريعات واللوائح	السنة
قانون 59 لسنة 2012 بشأن نظام الإدارة المحلية	2012م
اللائحة التنفيذية للقانون رقم 59 لسنة 2012 م	2013م
لائحة نظام الإيرادات المحلية رقم 330	2021م
اللائحة التنظيمية لعمل مفوضية المجتمع المدني رقم 286	2019م
لائحة العقود الإدارية رقم 563	2007
منشور رئيس حكومة الوحدة الوطنية رقم 10	2021م
الهيكل التنظيمي الموحد للبلديات رقم 212	2018م

السياسات

أولا: سياسات الاتصال مع المواطنين ومنظمات المجتمع المدني (أفراد-مؤسسات)

عام	
مقدمة السياسة	توفر هذه السياسة مجموعة من القواعد والارشادات والبرامج العملية لتحقيق الهدف منها بالوصول الى التواصل الفعال بين البلديات والمواطنين ومؤسسات المجتمع المدني اداخل النطاق الإداري للبلدية. توفر هذه السياسة معلومات عن تخطيط وتنظيم وتطبيق عملية الاتصال الخارجي بين البلدية والمواطنين والمجتمع المدني. وتحدد هذه السياسة قنوات وحدود الاتصال الخارجي وأهداف الرسائل ووسائل الاتصال ومسئوليات تنفيذها وإجراءات ذلك.
هدف السياسة	تهدف هذه السياسة إلى ضمان التزام البلدية بمعايير الحوكمة التشاركية كما أنها تهدف هذه السياسة لتحقيق الآتي: 1. بناء شراكات مجتمعية فاعلة بين المحليات ومؤسسات المجتمع المدني والمواطنين. 2. تأسيس بعض الممارسات الديمقراطية كالتالي: - تفعيل ميزانية المواطن - تحقيق التنمية المحلية بمشاركة مجتمعية. - تفعيل دور منظمات المجتمع المحلي داخل البلديات. - تعزيز مفهوم المناصرة، والتشبيك.
نطاق التطبيق	تعد هذه السياسة إسترشادية وتسري أحكامها على جميع البلديات ومنظمات المجتمع المدني والمواطنين ولجان الأهالي بالمحلة والجهات ذات العلاقة والشريكة في نشاطات الاتصال والتواصل الخارجي للبلدية.
مسؤولية التنفيذ	1.يجب ان تولى مسؤولية التواصل والاتصال الاستراتيجي أهمية قصوى من قبل عمداء وأعضاء المجالس البلدية بحيث يجب ان تكون من ضمن الخطة الاستراتيجية للبلدية مع ضرورة وضع مؤشرات التقييم (KPI) 2. يتولى مكتب العلاقات العامة والاعلام وإدارة التنمية المجتمعية بشكل مباشر بموظفيها مسؤولية تنفيذ وتطبيق بنود وأحكام هذه السياسة. 3. كافة المعنيين من الإدارات الاخرى ذات العلاقة مسئولون عن تنفيذ التبعات التنفيذية والمالية لهذه السياسة.

	كما ويجب ان يوفر عميد وأعضاء المجلس البلدي كافة الإمكانيات والموارد التي تمكنهم من العمل على أكمل وجه للوصول الى الهدف النهائي منها.
السياسات الفرعية ذات العلاقة	تشتمل هذه السياسة على أربعة سياسات فرعية هي: 1. الاتصال الخارجي مع المواطنين ومنظمات المجتمع المدني. 2. تعزيز المشاركة المجتمعية التنموية. 3. تعزيز المشاركة المجتمعية في ميزانية المواطن 4. التوعية المجتمعية وتعزيز المواطنة.
مجالات ونصوص مواد السياسة	
التخطيط للاتصال الخارجي مع المواطنين ومنظمات المجتمع المدني	تلتزم المجلس البلدي بإعداد وتنفيذ استراتيجية الاتصال والتواصل الخارجي بشكل موازي زمنيا للخطة الاستراتيجية للبلدية لمدة 4 سنوات على الأقل إذا كانت سيتم إعدادها بشكل مستقل، وتقوم بتوزيعها الى خطط أعمال سنوية وتحدد المسئوليات وترصد الموازنات اللازمة لتنفيذها وتقييم فاعليتها وأثرها.
تعزيز المشاركة المجتمعية التنموية	تلتزم البلدية بتحفيز وتيسير مشاركة المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في مختلف مراحل عملية التخطيط التنموي الاستراتيجي للبلدية من تحليل للبيئة العامة ووضع الأنشطة التنموية وتنفيذها وفي مختلف أنشطة البلدية ذات البعد التنموي والتي تهم المواطنين.
تعزيز المشاركة المجتمعية في ميزانية المواطن	تلتزم البلدية بتحفيز ومشاركة المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في إعداد ميزانية المواطن والتي تشمل تقدير الإيرادات والمصروفات السنوية مع مساهمة المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في المشاركة المجتمعية التنموية المذكورة آنفاً.
التوعية المجتمعية وتعزيز المواطنة	تلتزم البلدية بالقيام بالتوعية المجتمعية حول خدماتها وقضايا هامة في نطاق عملها (كالتطوير والتنمية المحلية والبيئة والمياه والطاقة والسياسات...)

1- إجراءات تطبيق سياسة الاتصال الخارجي للبلدية

إجراءات التخطيط للاتصال الخارجي	1. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام وإدارة التنمية المحلية بإعداد استراتيجية الاتصال الخارجي للبلدية وفقا للخطة الاستراتيجية العامة للمجلس البلدي وفقا لتسلسل الخطوات التالية: 1. عقد ورشة عمل لإتمام عملية التخطيط:

	▪ يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام ومدير مكتب التخطيط الاستراتيجي بقيادة ورشة التخطيط هذه. ▪ يدعى لحضورها عميد وأعضاء المجلس البلدي ووكيل الديوان وكافة الموظفين بمكتب العلاقات العامة والاعلام ومكتب التخطيط الاستراتيجي وإدارة التنمية المجتمعية وكافة الإدارات الفنية المختصة في البلدية. ▪ تكون مدة ورشة العمل يومين على أن تضمن أجندة النشاطات إنهاء كافة المخرجات في هذه الفترة. 2. تلتزم عملية التخطيط هذه برؤية ورسالة البلدية وأهدافها العامة وقيم العمل فيها. 3. يقوم المشاركون بتحديد أهداف الاتصال الخارجي المراد تحقيقها في ضوء الأهداف العامة للاتصال الخارجي المبينة في **بند 2 أدناه**. 4. يقوم المشاركون بتحليل البيئة العامة للبلدية (الخارجية والداخلية) بالتركيز على بُعد وتداعيات الاتصال الخارجي. 5. يقوم المشاركون بتحديد الشركاء-الفئات المستهدفة-من المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني وتصنيفهم الى فئات متجانسة وفقا للمصفوفة الخاصة بذلك وتحديد واختيار الفئات الرئيسية المستهدفة من بينها-انظر الملاحق بشأن مصفوفة الفئات المستهدفة ونموذج ربط أهداف خطة الاتصال والتواصل بالفئات المستفيدة في الملاحق. 6. يقوم المشاركون بتحديد وصياغة الرسائل المناسبة لكل فئة مستهدفة رئيسية بعناية. 7. يتم ربط أهداف استراتيجية الاتصال والتواصل الخارجي بالرسائل والنشاطات الاتصالية وفقا للعلاقات السببية، انظر نموذج ربط أهداف خطة الاتصال والتواصل بالنشاطات في الملاحق. 8. يتم تحديد وسائل وأدوات ومواد الاتصال المرافقة للأنشطة.

9. يقوم المشاركون بوضع الخطة التنفيذية الزمنية وتحديد مسئوليات التنفيذ والموازنة اللازمة لذلك، انظر نموذج الخطة التنفيذية في الملاحق.
10. يقوم المشاركون بوضع خطة المتابعة والتقييم وتحديد مؤشرات القياس، انظر نموذج ربط الأهداف بالنشاطات وبمؤشرات القياس.

2. الأهداف العامة لاستراتيجية الاتصال الخارجي للبلديات:

يسترشد المشاركون في ورشة عمل التخطيط لاستراتيجية الاتصال بالأهداف العامة التالية لتحديد الأهداف الخاصة بالبلدية في مجال الاتصال الخارجي:

الهدف الأول: تعزيز الثقة بين البلديات من جهة والجمهور المحلي (شرائح المجتمع) والمؤسسات ذات العلاقة من جهة أخرى.

الهدف الثاني: رفع وعي الجمهور المحلي (المواطنين) والمؤسسات ذات العلاقة حول خدمات البلدية المقدمة عبر استخدام وسائل اتصال وإعلام فعالة.

الهدف الفرعي الثالث: تحفيز الجمهور على التفاعل مع البلدية من أجل تحقيق المشاركة المجتمعية الفاعلة.

3. يراعي المخططون لإعداد استراتيجية الاتصال الخارجي ما يلي:
   1. أن يشكل فريق عمل مختص من مكتب التخطيط الاستراتيجي ومكتب العلاقات العامة والاعلام وإدارة التنمية المجتمعية وإدارة شؤون الفروع والمحلات.
   2. أن تكون خطة الاتصال متحسسة للفئات المهمشة كالنساء والشباب وذوي الاحتياجات الخاصة والمسنين.
   3. أن قوم فريق العمل المختص (بالتعاون مع المجلس البلدي) بتخطيط وتنفيذ برامج لبناء قدرات المعنيين في موضوع الاتصال والتواصل مع المواطنين من موظفي البلدية لضمان الأداء الفعال لخطة الاتصال الخارجي.
   4. أن يقوم فريق العمل المختص بتفعيل عملية التواصل الداخلي بين موظفي البلدية بهدف خلق الانسجام وتعزيز التماسك الداخلي والفهم المشترك بما يكفل تنفيذ الخطة الاتصال الخارجية بصورة فعالة والحفاظ على سمعة ومكانة البلدية بأرقى صورها.

	5. أن يقوم فريق العمل المختص بالتواصل مع لجان الأهالي بالمحلات عن طرق مخاتير المحلات لتوضيح خطة العمل وإدماجهم في الفرق الفرعية. 4. عند إتمام عملية التخطيط يقوم فريق العمل المختص بالحصول على اعتماد المجلس البلدي. 5. يتم حفظ الخطة بالنسخة الأصلية لدى مكتب العلاقات العامة والإعلام وتوزع منها نسخ مصدقة على الإدارات ذات العلاقة. 6. توضع الخطة موضع التطبيق العملي في الإدارات والمكاتب التي شكل منها فريق العمل المختص المذكور آنفاً.
إجراءات الاتصال الخارجي	1. بالاستناد الى وثيقة استراتيجية الاتصال الخارجي-المبينة أعلاه-وبإشراف وتوجيه فريق العمل المختص، تنفيذ أنشطة الاتصال الخارجي -وفقا للجداول التخطيطية في الاستراتيجية -مع كل من الفئات المستهدفة\المستفيدة ومع الشركاء في تنفيذ مشاريع ونشاطات البلدية وأنشطة المشاركة المجتمعية والمشورة عموما مع مراعاة ما يلي: 1. يكون مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام أو من يفوضه، أو المتحدث الرسمي باسم البلدية هو الناطق الرسمي وميسر الحوار أمام المستفيدين في كافة النشاطات المتعلقة بالعلاقات العامة ما لم يقم عميد البلدية بتكليف غيره بذلك. 2. الحرص على أن تعكس اتصالات الموظفين خارج البلدية الصورة الذهنية الإيجابية والمؤثرة لدى الشركاء والمستفيدين من الأنشطة بما يترجم الفاعلية والشفافية والصدق في التعامل. 3. الالتزام بمسار الاتصال الرسمي العلني، والالتزام بأعلى مستويات الصدق والشفافية بعيدا عن الغموض والتأويلات فيما يخص تنفيذ الأعمال مع الجهات الخارجية من فئات المستفيدين والشركاء في تنفيذ مشاريع ونشاطات البلدية. 4. الحفاظ على مبادئ عمل البلدية وقيمها عند مشاركة دائرة العلاقات العامة في النشاطات الاجتماعية والرسمية التي تنفذها البلدية.

	5. الحفاظ على مبادئ عمل البلدية وذلك عند مشاركة مكتب العلاقات العامة في النشاطات الاجتماعية التي ينفذها المواطنين ومنظمات المجتمع المدني. 2. يقوم موظفو العلاقات العامة -كل وفق اختصاصه في المكتب-بإعداد وتحضير كافة المعلومات والبيانات والمنشورات الخاصة بنشاطات البلدية وأهداف الاتصال، والتقارير الدورية وتقارير الأداء وتلك التي سيتم اطلاع المواطنين والجهات الخارجية عليها وأخذ موافقة عميد البلدية أو وكيل الديوان بحسب الأحوال. 3. يقوم أعضاء فريق العمل المختص -بتوثيق آراء الجهات الخارجية، خاصة الفئات المستفيدة فيما يخص مقترحات تطوير الأداء وسرعة وجودة التنفيذ والاستفادة من ذلك وتبادل الخبرات في هذا المجال. 4. يقوم موظفو مكتب العلاقات العامة والاعلام -كل وفق اختصاصه -بتنفيذ أنشطة توعية وإعلام المجتمع والفئات المستفيدة من خلال ترويج نشاطات وأهداف البلدية ومن خلال المشاركة في إعداد وتحضير كافة المعلومات والمنشورات التعريفية الخاصة بنشاطات وأهداف البلدية، والتقارير الدورية وتقارير الأداء وفقا لما هو مبين في الجزء التالي-إجراءات إعداد الأدوات والمواد والأنشطة الاتصالية التنموية الخارجية.
إجراءات إعداد الأدوات والمواد الخاصة بأنشطة الاتصال الخارجية	1. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام والفريق الفني المختص بإعداد أدوات ومواد الاتصال وتنفيذ الأنشطة وفق الخطة المعتمدة وحسب الإجراءات التفصيلية التالية: 1. تحديد الخطوات التمهيدية للوصول إلى المواطنين ومنظمات المجتمع المدني المستهدفة. 2. تحديد الفئات المجتمعية المهتمة والمعنيين بالاحتياج (المشكلة أو المبادرة) التي تم اختيارهما. 3. تحديد احتياجات وأهداف وأنشطة الاتصال الخاصة بذلك الاحتياج. 4. تحديد واختيار وسائل وقنوات الاتصال الملائمة. 5. تجهيز كافة الوسائل والأدوات والمواد اللازمة، واختبارها ميدانيا مع عينة من الفئة المستهدفة. 6. إعداد خطة لمتابعة تنفيذ الأنشطة والجدول الزمني والميزانية. 7. تخطيط أنشطة التقييم وإعداد التقارير.

	8. تخطيط عملية استدامة النتائج والأثر داخل المجتمع وخارجه والتعلم من الدروس المستفادة. 2. يقوم المعنيون من موظفي العلاقات العامة بإجراء الاختبار والتجريب المسبق لأدوات ومواد الاتصال المنتجة قبل نشرها أو توزيعها -مع عينة من الفئات المستهدفة-لضمان ملاءمة المحتوى والإخراج العام وفقا لما يلي: 1. يكون ذلك بهدف إشراك الفئات المستهدفة في تحديد مواد الاتصال وإعدادها. 2. اختبار المضمون بهدف التأكد من وضوح المحتوى، دقة المعلومات المقدمة، مصداقية الأفراد الذين يعبرون عن أنفسهم من خلال تلك المواد، نوعية رد الفعل الذي سيحدثه هذا المضمون. 3. يتم تعديل تلك المواد والأدوات في ضوء توصيات ميدان الفحص (تجربة الأدوات).

2- إجراءات تطبيق سياسة تأطير المشاركة المجتمعية التنموية	
إجراءات تأطير سياسة المشاركة المجتمعية التنموية	1. تهدف هذه الإجراءات الى تشكيل إطار عملي لترسيخ ممارسات مشاركة مجتمعية فاعلة تساهم في تجسيد مفاهيم الديموقراطية التشاركية ومبادئ الحكم الرشيد في البلديات والتنمية المحلية المنشودة. 2. يجب على القائمين في تنفيذ إجراءات هذه السياسة أن يراعوا تحقيق الأهداف التالية: 1. تعزيز وتأطير المشاركة المجتمعية في أعمال البلدية وتعزيز ممارسات الحكم الرشيد على مستوى البلدية ككل. 2. تعزيز الثقة بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة والبلدية من جهة أخرى. 3. تطوير سبل التواصل بين البلدية والمواطنين ومنظمات المجتمع المدني بما يتيح الفرصة للمواطن للاطلاع على المعلومات وتقديم التغذية الراجعة/العكسية حولها والمشاركة في التخطيط وصناعة القرار. 4. تحسين وزيادة فاعلية الخدمات التي تقدمها البلدية من حيث تلبيتها لاحتياجات وأولويات المواطنين وعدالة التوزيع.

	5. رفع درجة وعي المواطن ومنظمات المجتمع المدني حول الدور التشاركي في التنمية المحلية. 6. زيادة شعور المواطن بالانتماء والمسئولية والالتزام اتجاه مجتمعه وتعزيز الشعور لديه بملكية الإنجازات وضرورة المحافظة عليها 7. زيادة التوافق على الأهداف المشتركة لدى المواطنين ومنظمات المجتمع المدني. 8. وضع جدول زمني سنوي لأوقات ومواعيد الاجتماعات التقابلية بين البلدية والمواطنين ومنظمات المجتمع المدني. 3. يراعي القائمون على تنفيذ إجراءات هذه السياسة أن المشاركة المجتمعية تتدرج ضمن أربعة مستويات هي: 1. الإخبار\الإفصاح: مثل إصدار نشرات توفر البيانات والمعلومات التي تهم المواطنين، وكذلك إتاحة الاطلاع على المخططات الهيكلية، نشر إجراءات الحصول على بعض الخدمات، نشر بعض المعلومات المتعلقة بالوضع المالي للهيئة المحلية. 2. المشاركة في التخطيط وصناعة القرار: مثل مشاركة المجتمع المحلي/المدني في إعداد الخطط التنموية الاستراتيجية للبلدات، ومشاركتهم في تحديد الاحتياجات، أو على غرار مشاركة فئات محددة "كفئة الشباب مثلا" في تصميم مشروع ما أو في عملية صنع القرار. 3. المساهمة بالجهد أو المال-كتنفيذ أعمال طوعية أو تقديم تبرعات مادية وعينية لأنشطة وحملات تطوعية. 4. هنا تتم الاستعانة بنموذج ربط أهداف خطة الاتصال والتواصل بالفئات المستفيدة في الملاحق. **4. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام وإدارة التنمية المجتمعية بالإجراءات التالية في سياق تطبيق سياسة المشاركة المجتمعية:** 1. ترسيخ مفاهيم وممارسات المشاركة المجتمعية في أعمال البلدية من خلال: 1) توعية المدراء والعاملين في البلدية بمفاهيم وآليات وأهمية المشاركة المجتمعية في أعمال البلدية وفي التنمية المحلية المنشودة.

	2) توعية وتعريف المواطنين ومنظمات المجتمع المدني بطبيعة عمل البلدية ودورهم التشاركي معها وتعريفهم بحقوقهم ومسئولياتهم وواجباتهم في التنمية المحلية وفي خدمة مجتمعهم المحلي. 3) يتبنى المعنيون بتطبيق هذه الإجراءات القواعد التالية كأساس لمشاركة مجتمعية سليمة ومؤثرة في أعمال البلدية: 1. المجتمع أولا 2. التواصل الفعال 3. الفاعلية في تحقيق الأهداف 4. الملاءمة للاحتياجات والأهداف 5. أن تكون مُمَثِلة لكافة الفئات المعنية 6. أن تكون متاحة للجميع 7. أن تجسد روح الانتماء والمبادرة 4) يقوم موظفو العلاقات العامة بالترويج لممارسات المشاركة المجتمعية لدى المجتمع المحلي ونشر وتعميم قصص النجاح. 2. <u>التدرج في تنفيذ ممارسات المشاركة المجتمعية بمستوياتها الأربعة وفقا لتصنيف الفئات المستهدفة، وهي:</u> 1) الاطلاع على المعلومات (الإخبار والإفصاح): نشر التقارير، نشر الخطط، نشر الموازنة، نشر إجراءات الحصول على الخدمات، نشر الأنظمة المتعلقة بالخدمات والرسوم، نشر نتائج تقييمات الأداء، نشر أية معلومات أخرى. 2) التشاور: تشكيل وتفعيل لجان الأهالي بالمحلات، تشكيل وتفعيل مجالس شبابية، عقد جلسات استماع، إجراء استطلاعات الراي، تحديد الاحتياجات المجتمعية. 3) المشاركة الفاعلة في التخطيط وصناعة القرار بما يشمل إعداد الخطط التنموية. 4) مساهمة المواطن ومنظمات المجتمع المدني بالجهد والمال: تشجيع المواطن ومنظمات المجتمع المدني على المساهمة بالجهد والمال من خلال منح أوسمة، كتب شكر، احتفالات تكريم، تشجيع العمل الطوعي، الإشراف على تنفيذ الأنشطة والمشاركة فيها.

3- إجراءات تطبيق سياسة المشاركة المجتمعية في ميزانية المواطن

إجراءات المشاركة المجتمعية في ميزانية المواطن

ميزانية المواطن: تنص لائحة نظام الإيرادات المحلية رقم 330، في المادة رقم (6) من ذات اللائحة على " يجب على البلديات نشر الميزانية التقديرية وتقرير المصروفات وفق نموذج ميزانية المواطن عن طريق جميع وسائل الإعلام المتاحة" ويجب ان تعزز هذه القوانين بأدلة وسياسات استرشادية تتناول تفاصيل عملية التواصل والاتصال من اجل مشاركة مجتمعية فعالة.

نشر الميزانية العامة يمكن المواطن من معرفة توجه البلدية واتباعها الخطة التي أعلنت عنها سابقا، كما وتمكن المواطن من معرفة توزيع النفقات والايرادات المحصلة وبذلك يستطيع المواطن متابعة الانفاق الحكومي والاطلاع على عجز الموازنة وسير عمل الحكومة بهذا الخصوص.

1. ما هي الميزانية؟

الميزانية هي خطة مالية تحدد الدخل والمصروفات المقدرة للبلدية لفترة محددة، عادة ما تكون أكثر من عام واحد. وهي عملية لتخصيص الإيرادات لنشاط معين من أجل تحقيق هدف أو ناتج ما.

2. ما هي ميزانية المواطنين؟

ميزانية المواطنين هي ملخص مبسط لميزانية البلدية التقليدية التي يتم إعدادها ضمن نموذج يسهل على جميع المواطنين فهم تلك الميزانية.

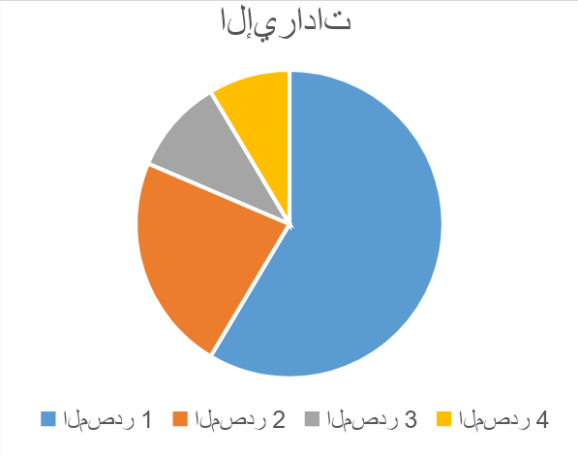
3. خطوات صياغة الميزانية

بشكل موجز، قد ترغب البلديات في تضمين الخطوات الرئيسية التي اتبعتها في صياغة الميزانية (يتم اتباع الخطوات المذكورة في النموذج الاسترشادي)

4. . خطط تحصيل الإيرادات والموارد الأخرى المتوقعة لتمويل الميزانية

الإيرادات الفعلية والمخطط لها	
نوع الإيراد	المخطط له للعام (م)

الإجمالي	



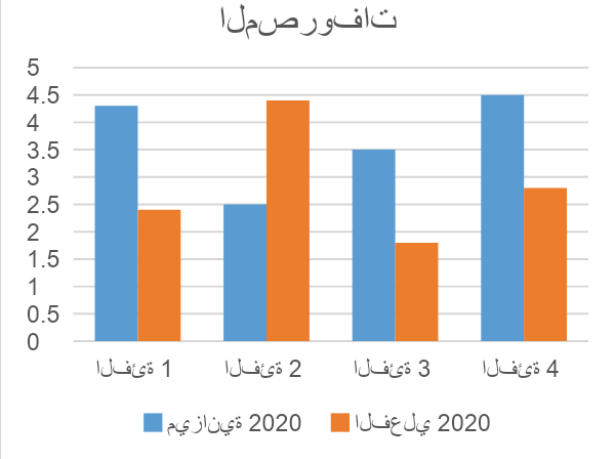
المذكرات التوضيحية حول الإيرادات

بإمكان البلديات تقديم بعض التفسيرات والشروح حول الإيرادات.

5. تصنيفات مصروفات البلدية حسب الفئة والقطاع

إجمالي الميزانية المخصصة للبلدية
000000
الميزانية التشغيلية - 0000

ميزانية التنمية – 0000
الخدمة 1 – 000
الخدمة 2 – 000
النظافة العامة – 000
أخرى - 000



المصروفات المخطط لها	
فئات المصروفات	المخطط لها لعام
الإجمالي	

المذكرات التوضيحية حول المصروفات:

بإمكان البلديات تقديم بعض التفسيرات والشروح حول المصروفات.

6. الأولويات في تخصيص الموارد

الشرائح المستهدفة من المجتمع

المشاريع ذات الأولوية للعام (م)		
اسم المشروع	القطاع	المخطط له (م)

الإجمالي		

المذكرات التوضيحية حول الأولويات

بإمكان البلديات تقديم بعض الشروحات حول .....

7. **معلومات محددة حول القطاع**

يمكن للبلديات تضمين أي معلومات خاصة بالقطاع، على سبيل المثال تقديم شرح حول الأساس الذي تم بموجبه التخصيص، وتقديم المزيد من التفاصيل الأخرى حول الأسواق والطرق والمدارس والمستشفيات وما إلى ذلك. وتقدم المعلومات إما على شكل نص نقطي أو مخططات أو جداول.

8. **تسليط الضوء على السياسات أو الخطط أو التدابير أو الافتراضات الجديدة التي تقوم عليها معلومات الميزانية المقدمة**

يمكن للبلديات تضمين أي سياسات أو خطط جديدة ترغب في اتباعها في السنة / السنوات القادمة. وتسليط الضوء كذلك على الافتراضات والتقديرات المستخدمة في صياغة الميزانية.

9. **روابط ومراجع لمعلومات إضافية عن الميزانيات**

قد ترغب البلديات في تضمين أي مراجع أو روابط لمعلومات إضافية، مثل تقديم المزيد من التفاصيل المالية أو غير المالية المتوفرة على موقعها على شبكة الإنترنت.

10.مصطلحات الميزانية (مسرد المفردات)

قد ترغب البلديات في إضافة قائمة بالمصطلحات وتعريفات قصيرة لها، أو سرد معانيها بلغة بسيطة.

11.جهة الاتصال

قد ترغب البلديات في تقديم جهة اتصال للمواطنين ومنظمات المجتمع المدني بشأن المسائل المتعلقة بمتابعة ميزانية المواطنين.

4- إجراءات تطبيق سياسة التوعية المجتمعية وتعزيز المواطنة	
إجراءات التوعية المجتمعية	1. المواطنة منطلق الحقوق والواجبات يعني أن المواطنة حقوق وواجبات متبادلة بين البلدية والمواطنين بما يؤكد قيم كل من المساواة، الحرية، المشاركة والمسئولية الاجتماعية.

وتعزيز المواطنة	2. توعية المواطن بواجبات المواطنين والتزاماتهم ومسؤولياتهم تجاه البلدية، والتي يؤدي تنفيذها الى مساعدة البلدية على الالتزام بواجباتها وتجسيد مفاهيم المواطنة في العمل البلدي، من خلال الآتي: 1. إدراك المواطن وتفهمه للمصلحة العامة وتغليبها على المصلحة الخاصة وتعزيز انتمائه لبلديته 2. تفهم المواطن لمبدأ الحقوق والواجبات بما في ذلك حرصه على تمكين البلدية من الاستمرار في تقديم الخدمات من خلال تسديد التزاماته المالية والقيام بواجباته مقابل الخدمات التي يحصل عليها، وفي إطارها الزمني والإداري الذي يجب على البلدية أن تنشره طبقاً للتشريعات النافذة. 3. التفاعل الإيجابي مع الفعاليات المجتمعية كلجان الأحياء (لجان الأهالي بالمحلات) وموظفي البلدية والتعاون معهم وتقديم الإسناد والدعم لهم ضمن الإمكانيات المتوفرة. 4. أن ينأى المواطن عن أية ممارسات تضر بالمصلحة العامة كأن يقوم بأية أعمال خارجة عن القانون كسرقة التيار الكهربائي أو المياه أو نحو ذلك. 5. ضمان حقه بالنقد أو التبليغ أو الشكوى عن سوء الخدمة أو المعاملة ضمن القواعد والأحكام التي كفلها القانون. 6. محافظة المواطن على الأموال والممتلكات العامة ومنع تخريبها أو الاستيلاء عليها أو التعدي عليها والحرص على إبلاغ البلدية عن أية ممارسات تتعلق بذلك من قبل أية جهة كانت. 7. حسن استخدام المواطن للخدمات المقدمة من قبل البلدية وبشكل خاص خدمات الكهرباء، الماء، الصرف الصحي والشوارع والساحات العامة والعمل على استخدامها دون إهدار وترشيدها قدر المستطاع، بالإضافة إلى المحافظة على النظافة وشروط السلامة العامة. 8. القيام بالرقابة والمسائلة من أجل المصلحة العامة. 3. تطوير سياسات للنوع الاجتماعي كانعكاس لهذا المفهوم: من الضروري إقرار سياسات خاصة بالنوع الاجتماعي وضمن سياسات إدارة التنمية المجتمعية بالبلدية، وذلك انطلاقا من الأسس التالية:

	1. تضمين سياسات النوع الاجتماعي في المشاريع التنموية وفي تفعيل دور المجتمع في هذه المشاريع لضمان المشاركة الواسعة للمجتمع المحلي بنسائه ورجاله. 2. تطوير منهجية عمل ومؤشرات قادرة على قياس التغيير في قضايا المواطنة والنوع الاجتماعي. 3. ضمان العمل على مشاركة كل من الرجال والنساء بشكل متساوي وعادل. 4. ضمان وصول كل من المرأة والرجل للفرص والموارد بصفة متساوية وعادلة.

ثانيا: سياسة الاتصال مع المؤسسات الإعلامية

عام	
مقدمة السياسة	تتعلق هذه السياسة بالنشاطات الإعلامية المختلفة، المتبعة والمنفذة من قبل مكتب العلاقات العامة والإعلام، كنشاط رئيسي لها والتي تنفذ من خلال وسائل الإعلام المختلفة.
هدف السياسة	تهدف هذه السياسة إلى ضمان نقل الرسالة الإعلامية الصحيحة بصورة فعالة وذلك بتنفيذ النشاطات الإعلامية للبلدية؛ من اتصال مع وسائل الإعلام، التنسيق والتشبيك معها وإنتاج المواد الإعلامية؛ بأعلى معايير الجودة ووفق السياسات والإجراءات المتبعة في البلدية.
نطاق التطبيق	يكون نطاق تطبيق السياسة في حدود علاقة البلدية مع المؤسسات الإعلامية.
مسؤولية التنفيذ	1. مكتب العلاقات العامة والإعلام بعموم موظفيه مسئولون بشكل مباشر عن تطبيق بنود هذه السياسة من خلال إنتاج الإصدارات الإعلامية وتنفيذ دراسات وبحوث الإعلام بشكل علمي منهجي منتظم. 2. كافة المعنيين من الإدارات الأخرى ذات العلاقة مسئولون عن تنفيذ التبعات التنفيذية والمالية لهذه السياسة. 3. قد تتعاقد البلدية مع شركات خاصة أو خبراء في مجال إعداد المادة الإعلامية بجودة عالية، ووضع خطة الاتصال الاستراتيجي.
السياسات الفرعية ذات العلاقة	1. إصدار الأخبار والبيانات الصحفية 2. عقد مؤتمرات صحفية. 3. إصدار النشرة الإخبارية. 4. إصدار كتيبات للتعريف بمرافق البلدية وإنجازات البلدية.

	5. إنشاء\ تطوير وتحديث الموقع الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية 6. إنتاج برامج / إنتاج أفلام / تنظيم لقاءات خاصة وندوات حول البلدية... في وسائل الإعلام المرئي والمسموع 7. تتبع أخبار البلدية في وسائل الإعلام – المشاركة المجتمعية اشراك المواطن في ميزانية المواطن وفق النموذج المعتمد من وزارة الحكم المحلي.

مجالات ونصوص مواد السياسة -سياسة النشاطات الإعلامية	
مواد السياسة	1. في حال عدم وجود ناطق رسمي للبلدية يعد مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام هو المخول بالإدلاء بالتصريحات والمعلومات حول نشاطات وأخبار البلدية، وفي جميع الأحوال يجب على البلدية تعيين ناطق رسمي وفق قانون 59 ولائحته التنفيذية. 2. الالتزام بالمحافظة على علاقة إيجابية ومتواصلة مع وسائل الإعلام بشتى أنواعها، والالتزام بتسهيل مهمة وسائل الإعلام في الوصول إلى المعلومات الصحيحة لتغطية ونشر نشاطات وأخبار البلدية. 3. تنشر البلدية الأخبار والبيانات الصحفية كلما دعت الضرورة لذلك، ويلتزم مكتب الإعلامية بنشر أخبار الإدارات الأخرى في البلدية وتعميم جميع السياسات والإجراءات والخطط المعتمدة في البلدية من خلال شبكة العلاقات الإعلامية، مع ضرورة أن النشر لا يتم لمعلومات منقوصة أو غير معدة للتداول، كما انه لا يتم نشر أية بيانات دون معرفة مسبقة من قبل مصدر المعلومة، وبعد التنسيق معه وموافقته. 4. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام بتنظيم عقد لقاءات ومؤتمرات صحفية للمسئولين في البلدية مع وسائل الإعلام في الحالات التي تستدعي الضرورة الإعلامية ذلك؛ وتعتمد في الأساس على المتحدث الرسمي باسم البلدية كجهة أساسية في مجال التصريحات الصحفية إلى جانب عميد وأعضاء المجلس البلدي. 5. الالتزام برصد وتتبع أخبار البلدية في الصحف ووسائل الإعلام بشتى أنواعها وتتبع الشكاوى والانتقادات والحملات الإعلامية السلبية من أجل إعداد الردود عليها وإعلام عميد البلدية بها.

	6. تنشئ البلدية وتشغل موقع إلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بها وتقوم بتطويرها وتحديثها باستمرار. 7. وسائل إعلام البلدية الخاصة - الصفحة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي المختلفة ومجمل منتجاتها من الإصدارات المطبوعة، المرئية والمسموعة- تعتبر مصدرا موثوقا وصحيحا وشفافا للمعلومات والمعطيات حول البلدية في إطار توجيه الخطاب مع المواطنين ومنظمات المجتمع المدني، لذلك يعتمد مكتب العلاقات العامة والإعلام أعلى معايير الدقة والجودة الإعلامية والفنية عند إنتاج كافة هذه الإصدارات؛ كذلك الحال عند تحضير الرسائل ونقاط الكلام لعميد وأعضاء المجلي البلدي في اللقاءات الإعلامية وقبل اللقاءات والاجتماعات التشاورية والتعريفية وعند تحضير الكلمات والخطابات في المناسبات المختلفة. 8. تصدر البلدية نشرة إخبارية دورية. 9. تنتج البلدية برامج إعلامية وأفلام وتنشرها وتنظم لقاءات خاصة وندوات حول البلدية لوسائل الإعلام المرئي والمسموع والمكتوب. 10. يعمل مكتب العلاقات العامة والإعلام على الاستعانة بكتاب صحفيين مشهود لهم بالكفاءة والمهارة العالية – مؤثرين على وسائل التواصل الاجتماعي، تقوم بتغطية نشاطات البلدية بشكل مستمر، ونقل الحقائق والمعطيات حول البلدية بطريقة إيجابية ترسخ أثراً في أذهان الفئات المجتمعية المختلفة محلياً وخارجياً. 11. العمل مع الشباب النشط والمهتم بالإدارة المحلية والمؤثرين لرفع وعي المواطنين وتحفيزهم على التواصل والمشاركة الفعالة.

الإجراءات وتعليمات العمل -سياسة النشاطات الإعلامية	
عام	1. يتبنى الناطق الرسمي للبلدية أو مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام ويوجه موظفيه ويدير شؤون العمل في المكتب من أجل القيام بما يلي: 1. التعاون والتنسيق مع الوسائل الإعلامية والمؤسسات ذات العلاقة بما يخدم المصلحة العليا للبلدية. 2. الاتصال الدائم والمستمر بصدق وشفافية مع كافة وسائل الإعلام المحلية والأجنبية وتنظيم عملية تزويدهم بالمعلومات كل وفق صلاحياته وحدود مسؤولياته.

	3. تتبع أخبار البلدية وكل ما ينشر عنها في وسائل الإعلام (الصحافة المكتوبة والمرئية والمسموعة وشبكات الإنترنت) وإعداد تقارير يومية بذلك. 4. اقتراح الردود على ما يستوجب الرد مما ينشر حول البلدية في وسائل الإعلام المختلفة. 5. إعداد مقترحات البيانات الصحفية الخاصة بنشاطات البلدية. 2. يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام بالموافقة على و/أو تعديل مخرجات العمل لموظفي بالمكتب -تقارير التتبع الإعلامي ومقترحات الرد عليها ومقترحات البيانات الصحفية-بالسرعة المطلوبة وأخذ الموافقات عليها من المجلس البلدي أو عميد البلدية أو وكيل الديوان بحسب الأحوال حتى يتسنى إتمامها أو إخراجها بالصيغة النهائية على ألا يتعدى ذلك حدود نفس اليوم من الناحية الزمنية إلا إذا كان الأمر يحتمل التأجيل أو يتطلب التريث لسبب ما. 3. يشرف مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام على قيام موظفيه بالتحضير والترتيب لعقد المؤتمرات الصحفية بدقة وجودة عالية وفقا لقائمة تحدد متطلبات وشروط عقد مؤتمر صحفي ناجح.
عقد مؤتمر صحفي	1. يصدر مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام توجيها إلى موظفي المكتب ذوي العلاقة بالتحضير لعقد مؤتمر صحفي وذلك قبل أسبوع من تاريخه في الحالات العادية غير الطارئة. 2. في الحالات الطارئة تصدر تعليمات مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام بالسرعة التي يستوجبها الحدث الخاص بذلك. 3. يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام\ الموظفين ذوي العلاقة بوضع خطة تفصيلية للمؤتمر الصحفي المزمع عقده بحيث تحدد الخطة: 1. موضوع المؤتمر 2. هدف المؤتمر 3. مكان الانعقاد 4. تحديد لغة المؤتمر 5. المدة الزمنية التي سيستغرقها المؤتمر 6. أنواع وسائل الإعلام المدعوة وأسماء المدعوين منها 7. تحديد المتحدثون في المؤتمر

	8. تحديد أجندة المؤتمر 9. تحضير نقاط الكلام والرسائل الأساسية الخاصة بالحدث. 10. تحضير بيان صحفي مكتوب في الحالات التي يلزم بها ذلك. 11. تحضير البيان والخلاصات الصحفية التي سيتم توزيعها على الصحفيين -إذا لزم أو وجد. 12. تحضير المواد الإعلانية المطبوعة (roll-ups واليافطات وغيرها) اذا كان ذلك ضروريا. 13. متابعة كافة الأمور والمواد اللوجستية الأخرى الخاصة بحجز القاعة، وضمان توفر الأنظمة الصوتية والمرئية المناسبة والترجمة، وتوفر ضيافة ملائمة. 14. تحضير قائمة بالأسئلة المتوقع طرحها خلال المؤتمر الصحفي والردود الممكنة عليها. 4. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام بتتبع ما ينشر في وسائل الإعلام على إثر المؤتمر وتجميعه في تقرير وصفي. 5. يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام بالتعليق على ما نشر ورفع توصيات بذلك إلى عميد وأعضاء المجلس البلدي.
تتبع أخبار البلدية في وسائل الإعلام	1. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام بتتبع أخبار البلدية في وسائل الإعلام بشكل مباشر، أو أن يقوم بعقد اتفاقية بهذا الخصوص مع جهة مختصة – وفقا لإجراءات شراء الخدمة طبقاً للتشريعات النافذة، وتشمل ما يلي: 1. تحضير تقرير وصفي يومي حول كل ما ينشر عن نشاطات البلدية أو ما يرتبط بمجالات عملها مدعوم بمواد عينية ما أمكن. 2. تشمل عملية التتبع كافة وسائل الإعلام المحلية من صحف، وسائل إعلام مرئية ومسموعة، وكالات الأنباء ومواقع الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بهذه الوسائل. كما ويشمل هذا التتبع أيضا وسائل الإعلام العربية والدولية. 2. يراجع مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام التقارير ويعلق عليها ويرفعها إلى عميد وأعضاء المجلس البلدي.

	3. يقرر مدير مكتب العلاقات العامة والإعلام ما يجب أن يتم تحويله إلى الإدارات والمكاتب الأخرى وما يجب أن ينشر في وسائل الإعلام الداخلي أو الخارجي وما لا يستدعي اتخاذ أي إجراء. 4. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام بنشر ما يستدعي النشر\ الرد أو التعليق عليه إما في وسائل إعلام البلدية أو وسائل الإعلام المحلية. 5. يحتفظ مكتب العلاقات العامة والإعلام بنسخة إلكترونية وأخرى ورقية من هذا التقرير في الأرشيف الإعلامي في المكتب.
تطوير وتحديث الموقع الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية	1. يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام أو من يكلفه من الموظفين، بتتبع النشاطات والأخبار الخاصة بالبلدية -تقرير التتبع الذي يعده مكتب العلاقات العامة والإعلام-وتحديد أي منها يستدعي أن ينشر من خلال الصفحة الإلكترونية\مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية. 2. يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام أو من يكلفه من الموظفين، بجمع معلومات كافية وصور حول المواضيع التي تستدعي النشر على الصفحة الإلكترونية\مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية، كل من مصدرها الخاص بها داخل وخارج البلدية، ومن ثم إعداد وتصميم الصيغة النهائية للموضوع المراد نشره. 3. في الحالات العادية يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام بمراجعة وتحرير هذه المادة بشكلها النهائي وإعدادها للنشر أو اخذ موافقة عميد البلدية عليها إذا استدعى الأمر ذلك في حالات معينة. 4. تتم هذه العملية خلال نفس اليوم في الحالات المستعجلة وفي نفس الوقت في الحالات الطارئة. 5. يقوم المسئول الفني عن الصفحة الإلكترونية\مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية بنشر المادة النهائية على الصفحة الإلكترونية\مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية في الموعد والمكان المحددين وبالصيغة والشكل المحددين أيضا. 6. يحتفظ المسئول الفني عن الصفحة الإلكترونية\مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية بنسخة من المادة المحولة للنشر في الصفحة في ملف خاص بها. 7. تتبع نفس الخطوات في حالات إضافة مادة جديدة (نشر أخبار، مواضيع توعوية، تغطية مناسبات وأحداث، منشورات متنوعة، إعلانات...) أو تعديل

	مادة موجودة على الصفحة الإلكترونية\مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالبلدية. 8. يقوم مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام أو من يكلفه من الموظفين بالتأكد من أن البيانات والمعلومات الموجودة على الصفحات الإنجليزية تعكس تلك الموجودة على الصفحات العربية، وأنه يجري تعديل الصفحات الإنجليزية وفقاً لما يُنشر على الصفحات العربية، بما يشمل التحديث، والتعديل والإضافة والحذف.
النشرة الإخبارية	1. بعد أخذ موافقة عميد البلدية وبناءً على مقترح من مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام بإصدار نشرة إخبارية دورية عن البلدية تستهدف تزويد جمهور المواطنين والمؤسسات بأخبار البلدية وأنشطتها. 2. يتم تشكيل وتسمية أعضاء فريق تحرير النشرة من موظفي مكتب العلاقات العامة والإعلام وآخرين من موظفي البلدية -بالتنسيق بين مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام وعميد البلدية-ويقوم عميد البلدية بتكليفهم رسميا بذلك. 3. يكون مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام مرجعية لفريق التحرير. 4. يقوم فريق التحرير بإعداد مقترح لإصدار النشرة الإخبارية-وفقا لدورية زمنية معينة يتم الاتفاق عليها -بحيث يتم تحديد ما يلي: 1. موعد صدور العدد؛ 2. عدد صفحات العدد؛ 3. موضوع كلمة العدد – الافتتاحية؛ 4. الموضوع الرئيسي-ملف العدد؛ 5. المشروع المستهدف كتحقيق صحفي؛ 6. النشاطات المستهدفة كأخبار؛ 7. ...الخ 5. يطلب مكتب العلاقات العامة والإعلام من التقسيمات الإدارية المختلفة في البلدية إعداد المواضيع ذات العلاقة بعمل إداراتهم ومكاتبهم خلال عشرة أيام. 6. تتم مراجعة المواضيع وتحريرها في مكتب العلاقات العامة والإعلام من حيث المحتوى والتدقيق اللغوي. 7. يتم شراء خدمة تصميم وإخراج النشرة الإخبارية من إحدى أدوات التنفيذ وفقا لأحكام لائحة العقود الإدارية.

	8. تعرض مسودة التصميم على فريق التحرير للتشاور وإبداء الرأي وتقديم الملاحظات خلال أسبوع. 9. تضاف التعديلات والمقترحات إلى التصميم من قبل جهة التصميم بتوجيه من مكتب العلاقات العامة والإعلام ليكون هذا هو التصميم قبل النهائي. 10. يعرض التصميم قبل النهائي على عميد البلدية أو وكيل الديوان بحسب الأحوال لأخذ الموافقة النهائية عليه خلال يومين. 11. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام بشراء خدمة الطباعة من قبل أحد أدوات التنفيذ وفقا لإجراءات التعاقد المنصوص عليها في لائحة العقود الإدارية. 12. بعد استلام النسخ المطبوعة يتم توزيعها من قبل مكتب العلاقات العامة والإعلام وفقا لقائمة المراسلات الخاصة بها. 13. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام بجمع ملاحظات وتعليقات من الجهات المختلفة حول النشرة وتسليمها لفريق التحرير ليتم أخذها بعين الاعتبار في الإعداد القادمة.
إصدار الأخبار والبيانات الصحفية	1. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام بإصدار البيانات الصحفية في كافة المناسبات والنشاطات التي تستدعي إعلام أي من جماهير البلدية حول موضوع معين وذلك بالتشاور والتنسيق ما بين مدير مكتب العلاقات العامة والاعلام وعميد البلدية. 2. يقوم مكتب العلاقات العامة والإعلام باستقاء المعلومات حول النشاط أو المناسبة بشكل مباشر من جهة الإشراف عليها في البلدية. 3. يعرض مكتب العلاقات العامة والإعلام صيغة أولية للبيان الصحفي أو الخبر المنوي نشره حول الحدث المعني على الجهة المشرفة \ ذات العلاقة بالحدث في نفس اليوم للموافقة أو التعديل. 4. يتم توزيع الصيغة النهائية من البيان الصحفي من قبل مكتب العلاقات العامة والإعلام على كافة وسائل الإعلام مباشرة ووفقاً لقائمة مراسلات وسائل الإعلام المتوفرة لديها. 5. يتابع مكتب العلاقات العامة والإعلام، في نفس اليوم/ اليوم التالي/ يوم موعد صدور الوسيلة الإعلامية، نشرها للخبر وتضيف نسخة منه إلى الأرشيف الإعلامي في مكتب العلاقات العامة والاعلام.

إنتاج برامج / إنتاج أفلام / تنظيم لقاءات خاصة وندوات حول البلدية... في وسائل الإعلام المرئي والمسموع	1. عند القيام بالتخطيط السنوي للعلاقات العامة والإعلام، يتم تحديد الندوات والبرامج والإعلانات والأفلام، من النوع المرئي والمسموع أو الاثنين معا، وتحديد مواعيد عقدها/ إنتاجها الزمنية. 2. في حالات استثنائية يقوم المجلس البلدي بالطلب من مكتب العلاقات العامة والاعلام لعقد/ إنتاج أي منها على أن يكون ذلك قبل أسبوع من تاريخه. 3. بهذا الخصوص يقوم مكتب العلاقات العامة والاعلام بما يلي: 1. تستقي كافة المعلومات الضرورية حول النشاط من الإدارة المعنية. 2. شراء خدمة التسجيل/ الإنتاج من أدوات التنفيذ وفقا لإجراءات التعاقد المنصوص عليها في لائحة العقود الإدارية. 3. التنسيق مع أداة التنفيذ حول كيفية وظروف التسجيل \ الإنتاج والبث. 4. التنسيق مع وتحضير الأشخاص الذين ستتم مقابلتهم وإبلاغهم بالمواعيد. 5. تحديد محاور اللقاء والأسئلة المتوقعة ومواضيع النقاش. 6. تحضير نقاط الكلام للمتحدث باسم البلدية في الندوة أو الحلقة المذاعة. 7. تزويد المحاور أو المذيع بالمعلومات والبيانات اللازمة والضرورية لاطلاعه على موضوع النقاش عن كثب. 8. في الحالات التي لا يكون فيها البث مباشراً يتم عرض مسودات أولية على المجلس البلدي أو\ وذوي العلاقة ومن ثم إجراء التعديلات الضرورية. 9. شراء خدمة البث وتحديد مواعيده وفقا لإجراءات التعاقد وفقاً لأحكام لائحة العقود الإدارية وربما يكون ذلك مجانيا. 10. مراقبة البث في مواعيده المحددة. 11. الاحتفاظ بنسخ من المادة المذاعة في الأرشيف الإعلامي الخاص بها.

ملحق بالنماذج

نموذج مصفوفة تحديد الشركاء\الفئات المستهدفة\الجمهور

الفئات	الخطوة الأولى الأهمية			الخطوة الثانية التأثير		الخطوة الثالثة الأولوية
	غير هام	هام	هام جداً	غير مؤثر	مؤثر	تحديد الفئات مستهدفة للثلاث سنوات القادمة
موظفو البلدية			*		*	*
المؤسسات الرسمية ذات العلاقة (مثلا مكتب الرئيس، رئاسة الوزراء، وزارة الحكم المحلي، وزارة المالية، وزارة السياحة، وزارة الثقافة وغيرها)			*		*	*
الأجهزة الأمنية والدفاع المدني والطوارئ الطبية			*		*	*
الجمهور العام المستفيد من الخدمات (طلاب مدارس، طلاب جامعات، ربات بيوت، موظفين وموظفات، مزارعين، حرفيين وخلافه).			*		*	*
أصحاب المهن والقطاع الخاص			*		*	*
المستثمرون وأبناء البلد المغتربون			*		*	*
الجهات المانحة العربية والأجنبية			*		*	*
الهيئات الدبلوماسية في البلدة إن وجدت			*		*	*
قادة المجتمع المحلي مثل لجان الأحياء ولجان الإصلاح			*		*	*
منظمات المجتمع المدني ذات العلاقة (كالتوعوية والإرشادية)		*			*	*
المؤسسات القاعدية (المؤسسات والأندية النسوية)		*			*	*
المؤسسات القاعدية (مؤسسات رعاية ذوي الاحتياجات)		*			*	*
المؤسسات القاعدية (المؤسسات والأندية الشبابية والمجالس الشبابية المحلية التابعة للبلديات)		*			*	*
وسائل الإعلام المحلية والوطنية			*		*	*

المدن التوأمة العربية والإقليمية والدولية		*			*	*

نموذج ربط أهداف خطة الاتصال والتواصل بالنشاطات

الهدف الاتصالي	النشاطات المقترحة
الهدف الأول: أكتب النص	أدرج النشاطات المقترحة والكفيلة بتحقيق الهدف
الهدف الثاني: أكتب النص	أدرج النشاطات المقترحة والكفيلة بتحقيق الهدف
... وهكذا حتى تغطي كافة الأهداف	

نموذج ربط الأهداف بالنشاطات وبمؤشرات القياس

الهدف الاتصال	النشاطات المقترحة	مؤشرات القياس
الهدف الأول: اكتب النص	أدرج النشاطات المقترحة والكفيلة بتحقيق الهدف	أدرج المؤشرات القياس المقترحة
الهدف الثاني: اكتب النص	أدرج النشاطات المقترحة والكفيلة بتحقيق الهدف	أدرج المؤشرات القياس المقترحة
... وهكذا حتى تغطي كافة الأهداف		

نموذج الخطة التنفيذية العامة

الهدف	النشاط	الفئة المستهدفة	الشخص المسؤول	الجهة المساعدة أو الشريكة	تفاصيل الدور المساعدة	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء
الهدف الأول: أدرج نص الهدف	أدرج مسمى النشاط	حدد الفئة المستهدفة	حدد الجهة \ الموظف المسئول عن التنفيذ	حدد الجهة \ الموظف المساعد في عملية التنفيذ	صف دور الجهة المساعدة ومهامها		
... وهكذا حتى تغطي كافة الأهداف							

قائمة مراجعة خاصة بإجراءات التخطيط لسياسة الاتصال الخارجي عامة

1. هل تم اتباع خطوات تصميم استراتيجية اتصال وتواصل حسب إجراءات تطبيق سياسة الاتصال الخارجي؟
2. هل كان ذلك بالشراكة مع كل الموظفين ذوي العلاقة ومع كل الفئات المستهدفة في الخطة؟
3. هل كان بين المشاركين خبراء\مختصين في مجال الاتصال الخارجي والإعلام؟
4. هل تم تخصيص ميزانية سنوية لتغطية تكاليف النشاطات مع جدول زمني واضح لتنفيذها؟
5. هل تم تخصيص موظف علاقات عامة والاعلام لمتابعة تنفيذ خطة الاتصال الخارجي وموظف إعلامي لمتابعة تنفيذ الخطة الإعلامية؟
6. هل روعي عند التخطيط أن تكون الخطة مراعية وحساسة للنوع الاجتماعي والفئات المهمشة الأخرى مثل المرأة والشباب وذوي الاحتياجات والمسنين من الجمهور؟
7. هل أخذت الخطة بعين الاعتبار عملية تفعيل عنصري الشراكة والتشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني بغرض توصيل الرسائل الاتصالية والإعلامية للفئات المستهدفة بأقل، وقت، وتكلفة ومجهود؟
8. هل تم وضع خطة تنفيذية تحدد من؟ سيقوم بماذا؟ متى؟ وبأية تكلفة؟ وكافة المتطلبات اللوجستية الأخرى؟
9. هل تم تصميم برنامج بناء وتطوير قدرات للعاملين في مكتب العلاقات العامة والإعلام وموظفين ذوي علاقة من التقسيمات الإدارية الأخرى؟

نموذج ربط أهداف خطة الاتصال والتواصل بالفئات المستفيدة

الهدف الأول: اكتب نص الهدف الاتصالي العام الأول				
تحديد الفئة\ الجمهور المستهدف	**حدد الفئة المستهدفة**			
حدد غرضك العام تجاه الفئة المستهدفة*	**تعريف**	**إشراك**	**ترويج**	**تعزيز**
النتيجة المرجوة اختر واحدة فقط				*
الهدف\الأهداف المحددة	**اكتب نصوص الهدف\الأهداف المحدد المراد تحقيقها جراء العملية الاتصالية**			

*: يمكن أن تكون خيارات أخرى متعددة، مثلا: تعريف، إشراك، تحفيز، رفع وعي\ أو تنسيق، تشبيك، ترويج، تعزيز

شعار البلدية

مكتب العلاقات العامة والاعلام

متطلبات عقد مؤتمر\احتفال

يجب توافر الأمور والمتطلبات التالية والتأكد من إنجازها قبل عقد المؤتمر\الاحتفال
1. موضوع المؤتمر\ الاحتفال
2. تاريخ ومدة انعقاد المؤتمر\ الاحتفال
3. ساعة انعقاد المؤتمر\ الاحتفال
4. مكان انعقاد المؤتمر\ الاحتفال
5. أسماء المتحدثين في المؤتمر\ الاحتفال من البلدية
6. أسماء المتحدثين في المؤتمر \ الاحتفال من خارج البلدية
7. أسماء المتحدثين في المؤتمر\ الاحتفال حسب الترتيب والبروتوكول
8. الفترة المحددة لكل واحد من المتحدثين
9. الفترة المحددة للمناقشات
10. تحديد ميسر المؤتمر\ الاحتفال بما في ذلك ميسر بديل.
11. وجود برنامج (اجندة) المؤتمر\ الاحتفال
12. وجود المواد العينية من منشورات وغيرها بكميات كافية
13. وجود وسلامة دليل الصوت
14. وجود تصوير توثيقي للمؤتمر \ الاحتفال
15. تحديد الجهات الصحفية المدعوة لحضور المؤتمر \ الاحتفال من الصحافة المحلية والأجنبية.
16. زيارة موقع المؤتمر\ الاحتفال قبل انعقاده والإشراف على إعداد المكان وتنظيمه والتأكد من كافة الأجهزة والمعدات المستخدمة والترتيبات المعدة من أجل إنجاح المؤتمر حسب بروتوكولات المؤتمرات الصحفية المعمول بها دوليا.